

# İŞ YERİNDƏ SİYASƏT



Siyasi zəkənizi inkişaf  
etdirmək, hər kəsin birlikdə  
hərəkət etdiyi pozitiv iş  
mühiti yaratmaq üçün  
məsləhət, alət və üsullar

**Devid Benkroft-Törner**

"Son bir neçə ildə Deyvin bizimlə apardığı işdən bilirəm ki, o, iş yeri və müəssisələr üzrə siyasət sahəsində nüfuza malik aparıcı şəxslərdən biridir. Bu kitab insanların müəssisələrdə necə davranış nümayiş etdirməsi, iş yerinizdə pozitiv təsir göstərməyin üsulları haqqında çox praktik və dərin fikirlər irəli sürür".

**Mayk Edvards, İR üzrə rəhbər,  
Rəhbərliyin inkişaf etdirilməsi,  
"Lloyds TSB" bankı**

"Bu kitab praktik və fəaliyyətyönümlü tövsiyələr təqdim edərək çox mürəkkəb bir sahədə öz yolunuzu tapmağa kömək edir. Sözsüz ki, müəssisədaxili effektivliyimi yüksəltmək üçün ondan istifadə edəcəyəm".

**Eleni Nikolas, Şirkətlər qrupunun  
BK və İrlandiya üzrə idarəedici  
direktoru, "The Nielsen" şirkəti**

## **İŞ YERİNDƏ SİYASƏT**



**COPYRIGHT  
NOTICE**  
Please Read

The contents of this electronic book (text and graphics) are protected by international copyright law. All rights reserved.

The copying, reproduction, duplication, storage in a retrieval system, distribution (including by email, fax or other electronic means), publication, modification or transmission of the book are **STRICTLY PROHIBITED** unless otherwise agreed in writing between the purchaser/licensee and Management Pocketbooks.

Depending on the terms of your purchase/licence, you may be entitled to print parts of this electronic book for your personal use only. Multiple printing/photocopying is **STRICTLY PROHIBITED** unless otherwise agreed in writing between the purchaser and Management Pocketbooks.

If you are in any doubt about the permitted use of this electronic book, or believe that it has come into your possession by means that contravene this copyright notice, please contact us.



**MANAGEMENT  
POCKETBOOKS**

Wild's Yard, The Dean,  
Alresford, Hampshire  
SO24 9BQ UK

Tel: +44 (0)1962 735573  
Fax: +44 (0)1962 733637  
sales@pocketbook.co.uk  
www.pocketbook.co.uk

# MÜNDƏRİCAT



## **GİRİŞ**

5

Təriflər, nəzərə alınmalı dörd ssenari, iş yerində mənfi siyasətin səbəb olduğu zərər, idarə etmək üçün səbəblər



## **HANSI SİYASİ HEYVANSINIZ?**

21

Dörd heyvan modeli və tiplərin icmalı, heyvanları necə təsbit etməli, heyvan davranışı, tülkülərlə işdə uğuru necə qazanmalı



## **SİYASİ ZƏKA BACARIĞININ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ**

47

Dörd əsas bacarıq: ünsiyyət, təsiri göstərmə, şəbəkələşmə, "X" amili



## **SİYASİ ZƏKA ALƏTLƏRİ**

75

Açıqlama və sualı necə balanslaşdırmalı – siyasi zəkanın açarı



## **MÜƏSSİSƏMDƏ SİYASƏT NƏ DƏRƏCƏDƏ YAYILIB?**

81

Müəssisənizdə siyasətin səviyyəsini ölçmək üçün anket



## **SİYASİ QAVRAYIŞLAR**

87

Su konteyneri rəvayəti, öz-özünü gerçəkləşdirən proqnoz, anket, tez-tez yol verilən səhvlər



## **BAŞ PLANINIZIN HAZIRLANMASI**

99

Siyasi zəka diaqnostikası, TTVS, icmal, əlavə inkişaf fürsətləri

## MÜƏLLİFDƏN

*"İş yerində siyasət" in mənfi təsirləri səbəbindən məyus, qəzəbli, incik, tamamilə stres altında yaşayan və zərər görmüş insanlara çox rast gəlmişəm. Bu kitab üç məqsədə nail olmaq üçün yazılıb:*



- *iş yerində siyasəti müsbətə doğru yönəltmək üçün davranış və bacarıqlar dəsti təmin etməklə dağıdıcı siyasətə alternativ təklif etmək;*
- *mühitinizə və sizinlə işləyən insanlara necə pozitiv təsir edə biləcəyiniz haqqında anlayış formalaşdırmaq;*
- *sizin, iş yoldaşlarınız və işlədiyiniz müəssisənin xeyrinə fikir və təkliflər təqdim etmək.*

*Bilirəm ki, sizin üçün faydalı olacaq.*

*Devid Benkroft-Törner*

### **Minnətdarlıq**

Dr Don Morli, Saymon Beddli və Kim Ceyms; Ceyn Klark və Veyn Tomas. Bu kitab həyat yoldaşım Karol və yetkinlik yaşına çatmış, uşaq yaşlarından ailə daxilində siyasətin nə olduğunu və beləliklə, istədiklərinə nail olmaq üçün bizə necə təsir edəcəklərini bilən üç övladım Timoti, Ketii və Alisə həsr olunur.



**GİRİŞ**

GİRİŞ

## HƏYAT HƏQİQƏTİ...



İnsanların birlikdə yaşamağa və ya işləməyə qərar verdikləri hər yerdə iş yeri siyasəti hər zaman mövcud olub. Ondan uzaq olmağı nə qədər istəsəniz də, onun təsir və nəticələrinin aradan qalxmaq ehtimalı yoxdur.

Əslində, əcdadlarımızın yazdıqları bəzi ən erkən əlyazmalara təkrar nəzər salsaq, ailədə, işdə və sosial mühitlərdə siyasət nümunələrini görürük.



Şekspirin əsərlərində bu mövzu ilə dəfələrlə qarşılaşırıq. Günümüzdə qəzetlər geniş siyasi intriqa əhvalatları ilə doludur.

Bu heç vaxt bitməyəcək mövzudur.

GİRİŞ

## KİÇİK "s" HƏRFİ İLƏ SİYASƏT



Bu kitab siyasətçilərin mübahisə etdikləri, faktları təhrif edərək danışdıqları, öz mənfəətləri üçün başqalarını manipulyasiya etdikləri, bir-birinə arxadan zərbə vurduqları hökumət və ya parlamentdə baş tutan siyasətə deyil, kiçik "s" hərfi ilə siyasətə – kiçik və ya böyük, dövlət və ya özəl sektor, yaxud könüllülükə bağlı sektorda iş yerində baş verənlərə həsr olunur. Digər tərəfdən, deyə bilərsiniz ki, müəssisələrdə məhz elə bunlar baş verir!

İş yerində siyasət medianın yaydığı mənfə xəbərlərdən zərər çəkir, çünki çox sayda insanın zehində vicdansız siyasətçilərin davranışı ilə əlaqələnin və nəticədə, onun haqqında adətən, mənfə yönündə danışılır. Müəssisələrdə insanların 80 %-dən çoxu onu müəyyən dərəcədə **dürüst olmayan davranışla** əlaqələndirir. Oxumağa davam etdikcə onu müsbətə çevirməyin yollarını görə bilərsiniz.



## GİRİŞ

# İŞ YERİNDƏ SİYASƏT NƏDİR?



Bəzi təriflər:

- Qeyri-rəsmi və rəsmi kanallardan istifadə etməklə nəticələrə nailolma.
- Müvafiq bacarıq və strategiyalardan istifadə edərək təşkilati və/və ya şəxsi məqsədlərə nailolma.
- İşləri həll etmək üçün açıqdan daha çox, gizli üsuldən istifadə.
- Burada işlərin görülmə qaydası.
- Başqalarını başa düşmək və mənim və/və ya müəssisənin məqsədlərinə nail olmaq üçün təsiretmə bacarığı.
- Xoşlamadığım və ya başa düşmədiyim oyunları oynayan insanlar.
- Sahib olmadığım gücdən və ya öz gücündən bəyənmədiyim üsulla istifadə edən insanlar.
- Başqa insanların davranışlarını necə şərh etmə şəkli (onlar nə deyir və nə edirlər).

Hansı təriflərlə razısınız?

GİRİŞ



## **BƏZİ GENİŞ YAYILMIŞ SIYASI VƏZİYYƏTLƏR BİRİNCİ SSENARİ – E-POÇTDAN SUI-İSTİFADƏ HAQQINDA ADİ HEKAYƏT**

Başqa şəbədən iş yoldaşınız sizdən bəzi məlumatlar istəyib. Onların layihəsinin möhlət tarixi təzəcə ötüb və siz aşağıdakı e-məktubu alırsınız (Başqa, sizin üçün daha vacib bir işlə məşğul olduğunuza görə cavab verməyi, həqiqətən, unutmusunuz).

"Ötən həftə "Rivers" haqqında məlumat almaq üçün sizə Zəng etdim. Mənə hələ də cavab verməmişiniz. Müştərim isə mənə zəng vuraraq ehtiyaclarının ödənmədiyindən şikayət etdi. O, həqiqətən, çox əsəbiləşib".

E-məktubu oxuduqca surətinin sizin rəhbərinizə və göndərən rəhbərinə ünvanlandığını görürsünüz. İndi nə edəcəksiniz?

Haqqında düşünməli olduğunuz bəzi suallar:

- İş yoldaşınız nə üçün məktubun surətini başqalarına ünvanlayıb?
- Niyə iki rəhbərdən heç biri hər ikinizə cavab verməyib?
- Niyə iş yoldaşınız zəng etmək əvəzinə, e-məktub göndərüb?
- İş yoldaşınız e-məktubu göndərərkən hansı əhvali-ruhiyyədə olub?
- Hazırda siz hansı əhvali-ruhiyyədəsiniz?

## GİRİŞ

# TEZ-TEZ RAST GƏLİNƏN BƏZİ SİYASİ VƏZİYYƏTLƏR

## İKİNCİ SSENARİ – QAPALI QAPI



Müəssisinizdə vəzifə yüksəlişi üçün müraciət etmişiniz. Bu yeni işi, həqiqətən, çox istəyirsiniz. Rəhbəriniz vəzifənizin artırılmadığını söyləmək üçün sizi yanına çağırır və əlavə edir: "Xahiş edirəm niyə seçilmədiyiniz haqqında əlavə suallar verməyin. Məsul direktor məndən xahiş edib ki, bu haqda heç kimə deməməli və növbəti fürsəti gözləməli olduğunuzu sizə deyim". Bu halda, nə edərdiniz?

Haqqında düşünməli olduğunuz bəzi suallar:

- Gizliliyin məqsədi nədir?
- Əslində, rəhbəriniz sizə nə deyir?
- Növbəti fürsət nə vaxt yaranacaq?
- Niyə direktor sizinlə deyil, rəhbərinizlə danışıb?
- Əslində nə baş verdiyini necə öyrənə, bu barədə kimdən məlumat ala bilərsiniz?



## GİRİŞ



# TEZ-TEZ RAST GƏLİNƏN BƏZİ SİYASİ VƏZİYYƏTLƏR

## ÜÇÜNCÜ SSENARİ – FƏRQLİ MƏQSƏDLƏR

Sizdən ilin sonuna qədər bəzi şirkət aktivlərini satmaq xahiş edilib. Bu həm sizin, həm də rəhbərinizin məqsədlərində qeyd edilib. Alıcınız var, lakin başqa bir tərəf növbəti ilin ilk yarısına qədər gözləyəcəyiniz təqdirdə, təklif olunan qiymətin ikiqatını ödəməyi vəd edir. Rəhbərinizlə danışırsınız, o isə deyir: "İndi sat, gələn il baş tutacaq satışda maraqlı deyiləm". Bu halda, nə edərdiniz?

Haqqında düşünməli olduğunuz bəzi suallar:

- Mübarizə aparmağa dəyərmimi?
- Şirkət maliyyə baxımından çətinlik yaşayacaqsa, hansı seçimləriniz var?
- Rəhbərinizin başı üstündən iş görməyə hazırsınızmı?
- Rəhbəriniz nəyə görə bu təklifə maraqlı göstərmir?
- Gündəlikdə duran real məsələlər nədir?

## GİRİŞ

# BƏZİ GENİŞ YAYILMIŞ SİYASİ VƏZİYYƏTLƏR DÖRDÜNCÜ SSENARİ – DİLEMMƏ



Xarici ölkədə yerləşən qlobal ofisdə işləyən şöbə rəhbəriniz sizdən müəssisənizdə baş icraçı direktorunuzun (həmçinin ona da hesabat verdiyiniz şəxs) dəstəkləmədiyini bildiyiniz yeni prosesi icra etməyinizi xahiş edib. Növbəti həftə baş icraçı direktor qarşısında təqdimat edərək yeni prosesi tövsiyə etməyiniz gözlənilir. Yaxşı, bəs bu halda, nə edəcəksiniz?

Haqqında düşünməli olduğunuz bəzi suallar:

- Niyə rəhbəriniz baş icraçı direktorla özü əlaqə saxlamır?
- Gizli maraqlar nədən ibarətdir?
- Təqdimatdan əvvəl nə edə bilərsiniz?
- Bu vəziyyətdə daha kim maraqlıdır?
- Niyə təqdimat?



GİRİŞ

## NƏSƏ ETMƏYİ SEÇİN!



Bu dörd ssenari çox sayda insanın gündəlik olaraq qarşılaşdığı fərqli, çətin və siyasi vəziyyətlər üçün tipik ssenarilərdir. Məsələ burasındadır ki, heç nə etməmək seçim deyil və böyük riskə getmək deməkdir.

Hansı siyasi heyvan olduğunuzdan asılı olaraq (insanın ki, bu heyvanlardan birini təcəssüm etdirirsiniz!), siz bir yol, digərləri isə başqa bir yol seçə bilərsiniz. Söhbət düz və ya səhv addımdan deyil, sizin hərəkətinizin gətirib çıxaracağı nəticələrdən gedir.

Başqaları sizi necə görəəcək, haqqınızda hansı qənaətə gələcəklər? Bu qavrayış gələcəkdə onların sizə qarşı davranışını necə dəyişə bilər?

Kitabın sonrakı hissələrində ata biləcəyiniz müxtəlif addımlara nəzər salacağıq. Hər zaman seçiminiz var...

## GİRİŞ

# PİS XƏBƏR VƏ YA XƏBƏR



Mənfi siyasi manevlərin iş yerində əsas stres səbəbi olduğu bildirilir.

Hesablamalara görə, iş yerində siyasətin mənfi təsirləri Birləşmiş Krallıq iqtisadiyyatına illik 7,8 milyard Britaniya funtu həcmində zərər verir.

O, ruh yüksəkliyi, məhsuldarlıq, müştəri xidmətləri və effektiv komanda işinə mənfi təsir edə bilər.

Son hesabatlardan birində respondentlərin 69%-i siyasi davranışın çox geniş yayıldığını və artdığını bildirib.

Yaxşı xəbər isə budur ki, daha yüksək siyasi zəka ilə müəssisənizdə siyasi cəhətdən daha pozitiv, daha məhsuldar iqlim yaratmaq, hər kəs üçün iş şəraitini təkmilləşdirmək məqsədilə fərqli bacarıq və davranış komplektindən istifadə edə bilərsiniz.

Hər kəs qazanacaq!

## GİRİŞ

# SORUŞA BİLƏRSİNİZ...



*Beləliklə, iş yerində siyasəti nə üçün idarə etməliyəm?*

İdarə etməsəniz, başqalarının davranışlarının qurbanı olmaq riski ilə üz-üzə qalacaqsınız. Sizdən hiyləgər, neqativ, qəliz və ya makiavellist olmağı deyil, sadəcə özünüz **və** müəssisə üçün faydalı ola biləcək bacarıqlar komplektindən istifadə etmək barədə düşünməyi xahiş edirik.

*Niyə sadəcə, laqeyd qala bilmərəm?*

Laqeyd qala bilərsiniz! Çox insan məhz belə edir. Lakin sonra nəticə ala bilmədiklərindən, müəssisədə işlərin, əslində necə görüldüyünü başa düşmədiklərindən gileylənirlər. Çox az iş, hazırlıq və hərəkətlərinizə kiçik düzəlişlər etməklə daha effektiv iş görə və müəssisənizi işləmək, özünüzün **və** müəssisənizin məqsədlərinə nail olmaq üçün daha yaxşı bir yerə çevirə biləcəksiniz.



GİRİŞ

## SİYASƏTİ HARADA TAPACAQSINIZ?



- İş yerində.
- Evdə.
- Dostlarınızın yanında.
- Qonşularınızın yanında.
- Sevimli məşğələlərinizdə.
- Məktəbinizdə.
- Kafedə.
- Gözəllik salonunda.
- Rəhbərinizlə münasibətinizdə.
- Tərəfdaşınızla münasibətinizdə.



GİRİŞ



## QAVRAYIŞINIZ NƏDƏN İBARƏTDİR?

Bəzi sözlər müəssisədaxili siyasətlə assosiasiya oluna bilər:

Manipulyasiya  
Təqsirləndirmə  
Güc  
Məcburetmə  
Müttəfiqlərlə iş  
Bacarıqlı olmaq

Arxadan zərbə  
Saxtakarlıq  
Pərdəarxası manipulyasiya  
Dedi-qodu  
İşləri həll etmək  
Bürokratiyadan yan keçmək

Oğurlanan fikirlər  
Təsir  
Oynanılan oyunlar  
Məsuliyyətin başqasına yüklənməsi  
Qruplaşmalar  
Effektiv şəbəkələşmə

Hansılarla razısınız?

Sözlərin çoxu mənfəi şərh edilə bilər. Lakin bəziləri müsbət məna daşıyır və bir qədər fərqli düşündüyünüz halda, çoxu müsbət çalar qazana bilər. Məsələn, son ideyalarınızı komitəyə təqdim etməlisinizsə, necə düşünürsünüz, təqdimatdan əvvəl fikirlərinizi bəzi nüfuzlu üzvlərlə müzakirə etmək daha yaxşı olmazmı?

Bu manipulyasiyadır, yoxsa bacarıq? Bu, vəziyyəti necə qavradığınızdan asılıdır.

GİRİŞ

## QARŞIMIZDA DURAN ÇƏTİNLİK



Antenimizi düzgün tezliklərə kökləmək və bəlkə də, köpəkbalıqların qaynaşdığı siyasi sularda səmti tapa bilmək.



GİRİŞ

## **MƏN YOX, ONLAR SİYASƏTÇİDİR!**



Müəssisələrdə insanların çoxu hesab edir ki, başqaları siyasətdən öz mənfəəti üçün istifadə edir. İnsanlar nadir hallarda "siyasətçi" olduğunu qəbul edir və ya bununla fəxr edirlər.

Deyə bilərsiniz ki, siz deyil, başqaları siyasətçidir.

LAKİN...

Onlar da sizin haqqınızda eyni sözləri deyə bilərlər!

Nə dərəcədə siyasi davranış sərgilədiyimizi müəyyən edən nəsnə bizim başqalarının davranışlarını necə şərh etməyimiz və onların bizim davranışımızı necə şərh etməsidir.



**“ Bu günün mürəkkəb mühitində bir müəssisənin uğur qazanmasını, həqiqətən, istəyirsinizsə, o zaman biznesiniz və ya xidmətinizin siyasi aspektinə laqeyd qala bilməzsiniz. ”**

"Siyasi fərqiindəliklə rəhbərlik" rəhbər Komitəsinin sədri ser Devid Varniyə məxsus olan bu sitata professor Cen Hartli və iş yoldaşlarının yazdığı, Lisenziyalı İdarəetmə İnstitutu tərəfindən dərc edilən "Siyasi zəka ilə rəhbərlik" ("Leading with political intelligence") hesabatında rast gəlinir.



**HANSI SİYASİ  
HEYVANSINIZ?**

HANSI SİYASİ HEYVANSINIZ?

## ÖZÜNÜZÜ NECƏ QIYMƏTLƏNDİRİRSİNİZ?



Özünüzə verməli olduğunuz əsas sual budur: "Mən hansı siyasi heyvanam?" Bunu öyrənməyin üsullarından biri özünüzü iki meyar əsasında qiymətləndirməkdir:

1. **Məqsədinizin uyğunlaşdırılması** – öz məqsədlərinizə çatmaq üçün nə dərəcədə çalışırsınız, yaxud da müəssisənin VƏ özünüzün məqsədlərinizə çatmaq üçün enerji və əmək sərf edirsinizmi?
2. **Siyasi zəkanız** nə dərəcədə yüksəkdir? Başqa sözlə, bunları etməyə qadirsiniz:
  - hər şeyin dəyişdiyi bir zamanda müəssisədə nə baş verdiyini anlamaq;
  - qərarların, əslində necə qəbul edildiyini anlamaq;
  - müxtəlif vaxtlarda fərqli insanlarla fərqli güc növlərindən istifadə etmək;
  - müəssisədə əsas fiqurların kim olduğunu bilmək;
  - fikirlərinizin qəbul edilməsi üçün kimə və necə təsir etməli olduğunuzu bilmək;
  - müxtəlif güc növlərinin harada olduğunu və zamanla necə dəyişdiyini başa düşmək;
  - müəssisə daxilində mövcud olan müxtəlif gündəmləri aydın başa düşmək;
  - şahmat idmançısının manevrlərinə bənzər bacarıqlar nümayiş etdirmək – çox sayda müxtəlif addımı və mümkün cavabları əvvəlcədən düşünmək.

HANSI SİYASİ HEYVANSINIZ?

## HEYVAN MODELİ



İki meyar: siyasi zəka və məqsədin uyğunluğunun bir-biri ilə müqayisə edildiyi zaman ortaya dörd fərqli "siyasi heyvan" çıxır:

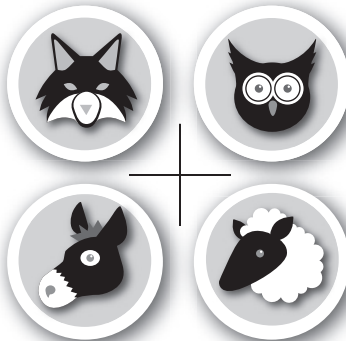
YÜKSƏK

Siyasi zəka

AŞAĞI

Məqsədin müəssisə ilə uyğunlaşdırılması

YÜKSƏK





## HANSI SİYASİ HEYVANSINIZ?

### HEYVANLARIN XARAKTERİSTİKASI



Heyvanların hər biri fərqli müsbət və mənfi xüsusiyyətlərə malikdir:

#### TÜLKÜLƏR



- aqlını işlədən;
- məkrlı;
- uyğunlaşabilən;
- zirək;
- kələkbaz;
- əyləncə üçün öldürən;
- xəzli!

#### BAYQUŞLAR



- müşahidəçi;
- qida üçün öldürən;
- cəld;
- sakit;
- laqeyd və məsafəli;
- müdrik;
- lələkli!

HANSI SİYASİ HEYVANSINIZ?

## HEYVANLARIN XARAKTERİSTİKASI



### QATIRLAR



- qətiyyətli;
- zəhmətkeş;
- hay-küylü;
- pis xasiyyətli;
- ağır yükləri daşıyan;
- ləng, lakin özünəinamlı;
- tüklü!

### QOYUNLAR



- güvənən;
- məsum;
- sadələvh;
- başqalarının ardınca gedən;
- zərif və utancaq;
- sadıq;
- yunlu!

Reallıqda müxtəlif vaxtlarda bütün bu heyvanlardan bir qədər pay almış ola bilərsiniz. Nəzərə almaq lazımdır ki, onların heç biri "doğru" heyvan deyil. Verilən anda hansı heyvan olmaq istədiyinizə qərar verməlisiniz.

HANSI SİYASİ HEYVANSINIZ?

## TÜLKÜLƏR HİYLƏGƏRDİR



Bu insanlar yüksək siyasi zəkaya malikdirlər və ondan, əsasən, şəxsi məqsədlərinə nail olmaq üçün istifadə edirlər.

Hiyləgər xarakterlər siyasi iqlimi anlayan, nəinki yazılı, həm də yazılmamış qanunlardan, işlərin rəsmi və qeyri-rəsmi yollarla həll edilməsi üsullarından xəbərdar olan fərdlərdir. Onlar bu bilikdən şəxsi mənfəətləri üçün istifadə edər, təqsiri və/və ya məsuliyyəti başqalarına ustalıqla yükləyə bilirlər. Adətən, gizli bir motivasiya ilə oyun oynadıqları təəssüratı yaranır.



HANSI SİYASİ HEYVANSINIZ?

## BAYQUŞLAR MÜDRİKDİR



Bu insanlar yüksək siyasi zəkaya malikdirlər və adətən, bu xüsusiyyətdən onların şəxsi məqsədlərini müəssisənin məqsədləri ilə uyğunlaşdırmaq üçün istifadə edilir (Məqsədlərin uyğunlaşdırılmadığı halda, onlar vaxt, zəhmət və enerjinin boşa sərf edildiyinə inanırlar).

Müdrək insanlar müəssisənin siyasətini bilir və başa düşürlər. Hiyləgər qrup kimi, onlar da tələb olunduqda müəssisənin prosedurları ətrafında necə manevr edəcəklərini bilir və bu zaman yanlış anlaşılmaq üçün motivasiyalarını başqalarına açıqlayırlar. Onlar həm özlərinin, həm də müəssisənin mənafeyinə uyğun hərəkət edirlər. Yalnız öz maraqları naminə fəaliyyət göstərmək ehtimalları azdır.



HANSI SİYASİ HEYVANSINIZ?

## QOYUNLAR TEZ GÜVƏNİR



Bu insanlar aşağısəviyyəli siyasi zəkaya malik olub həm müəssisənin, həm də özlərinin məqsədlərinə çatmaqda maraqlıdırlar.

Məsum olanlar, bir qayda olaraq, siyasətlə əlaqəli hər şeyə şübhə ilə yanaşırlar. Bunun səbəbi, bəlkə də, siyasi zəkayı bayquşların pozitiv davranışı ilə deyil, tülküsayaqı davranışla, yəni mənfi aspektlərlə əlaqələndirmələrindən qaynaqlanır. Bir qisim üçün siyasət istər şüurlu, istərsə də qeyri-şüurlu olaraq yayınmaq zərurəti olan bir oyundur.

Onlar həm özlərinin, həm də müəssisənin məqsədlərinə nail olmağa eyni dərəcədə can atırlar. Güc və müəssisənin qərarvermə prosesləri qarşısında kor olmaları baxımından məsumluğa meyllidirlər.



HANSI SİYASİ HEYVANSINIZ?

## QATIRLAR QƏTIYYƏTLİDİR



Bu fərdlərin siyasi zəkası aşağı səviyyədədir və onlar enerjilərini öz məqsədlərinin ardınca getməyə yönəldirlər.

Bu xarakteristikaya malik insanlar rəsmi və qeyri-rəsmi güc strukturlarından xəbərsiz ola bilirlər və əsasən, öz məqsədləri ilə maraqlanırlar. Onlar planlarına əzmlə əməl edən qətiyyətli fərdlərdir. Onlar öz haqlılığına inanır və məqsədəuyğun olub-olmadığına baxmayaraq, bu haqda başqalarına danışmaqdan çəkinmirlər.



HANSI SİYASİ HEYVANSINIZ?

**TÜLKÜ, YOXSА BAYQUŞ? QOYUN, YOXSА QATIR?**



Müəssisə həyatında bu dörd tipi tanımaq nisbətən asan ola bilər.

Bəzən insanlar müxtəlif heyvanların kombinasiyası olurlar, buna görə də onları müəyyən etmək çətinləşir.

Özünüzdən və müəssisədə sizin üçün vacib olan şəxslərin hansı heyvan ola biləcəyi haqqında düşünməlisiniz

Heyvan qrafikində özünüzdə haraya yerləşdirərdiniz? İş yoldaşlarınızdan bəzilərinə haraya yerləşdirərdiniz? Aparıcı iş yoldaşlarınızın inisiallarını modelin müvafiq kvadrantında yazın. Hansı tip heyvan olmaq istərdiniz?



HANSI SİYASİ HEYVANSINIZ?

## GÜCÜN KİMDƏ OLDUĞUNU BAŞA DÜŞÜN



Heyvan modelinin vacib aspektlərindən biri budur ki, ola bilsin, müəssisədəki karyeranızı qrafikin "aşağı ziyasi zəka" bölməsinə yaxın bir yerdə başlamısınız. İş həyatınızın erkən mərhələlərində müəssisənin işinin, **əslində**, necə qurulduğunu anlamalı olduğunuzu, bəlkə də, başa düşmüsünüz.

Məsələn, müəssisədə ən güclü insan, adətən, ən yüksək vəzifəyə malik olan şəxsdir – məs: idarəedici direktor, baş icraçı direktor, şöbə və ya sektor müdiri.

Həlledici sual budur: bəs ikinci ən güclü kimdir? Ehtimal ki, bu, yüksək vəzifəyə sahib olmasa da, **səlahiyyət gücünə** malik şəxsdir, yəni səlahiyyəti güclü olan başqa şəxsdən "götürür". Müəssisələrin çoxunda bu şəxslər idarəedici direktorun/baş icraçı direktorun katibi və ya şəxsi köməkçisidir, buna görə də "gözətçi" kimi tanınırlar. Onları məyus etmək təhlükəlidir!



HANSI SİYASİ HEYVANSINIZ?

## SEÇİMİNİZ VAR



Beləliklə, müəssisənizdə üst rəhbərliyin katiblərini və ya şəxsi köməkçilərini məyus etməyin yaxşı fikir olmadığını tez öyrənirsiniz. Lakin həmin vaxt karyera fürsətlərimizə və həyatımıza təsir edə biləcək başqa bir şey də baş verir.

Müəssisədə siyasi davranışların çoxu mənfi qəbul edildiyindən əksər insanlar siyasi zəkani yalnız öz maraqlarını güdən tülkülərlə əlaqələndirir, sonra da öz-özlərinə ya şüurlu, ya da qeyri-şüurlu olaraq deyirlər: "Siyasi olmaq budursa, onda mən kənarda qalmağa üstünlük verirəm".

**Yaxşı xəbər:** alternativiniz var! Siyasi zəkani inkişaf etdirmək və istəsəniz, bayquşa bənzəmək, həm özünüzdün, həm də müəssisənin məqsədlərinə nail olmaq üçün çalışmaq mümkündür. Bu sizin şəxsi qərarınızdır (başqa heyvan olmağı da seçə bilərsiniz). Vacib olan bu heyvanlardan biri kimi qavranılmağın nəticələrini başa düşməkdir.

HANSI SİYASİ HEYVANSINIZ?

## SİYASİ HEYVANLARIN MÜƏYYƏN EDİLMƏSİ



Müəssisənizdə hər kəs (siz də daxil olmaqla) siyasi heyvan seçimi ilə əlaqəli davranışları qeyri-şüurlu olaraq nümayiş etdirir.

Lakin bəzən kiminsə təzadlı siyasi heyvan davranışları nümayiş etdirdiyini görəcəksiniz. Adətən, bunun iki səbəbi olur:

1. Sözügedən şəxs hazırkı seçiminin cari rolu üçün qeyri-məhsuldar olduğunu görərək yeni siyasi zəka davranışlarını səmimi şəkildə nümayiş etdirmək istəyir.
2. İstədiyinə nail olmaq üçün bilərək öz seçimlərini maskalayır!

İnsanların nümayiş etdirdikləri siyasi davranış seçimlərini müəyyən etmək əksərən nisbətən asan olur və növbəti səhifələr Tülkü, Bayquş, Qatır və ya Qoyunu təsbit etməkdə sizin köməyinizə gələcək!

HANSI SİYASİ HEYVANSINIZ?

## TÜLKÜNÜN TƏSBİT EDİLMƏSİ!



Tülkülər düşüncələrini maskalayan bədən dilindən istifadə etməyə meyillidir. Çox vaxt insanlar tülkülərin yaxşı poker oyunçusu olduğunu düşünlər! Bu anda cazibədar və xarizmatik, bir dəqiqə sonra təkəbbürlü ola, psixoloji təzyiq göstərə bilirlər.

Onlar qərarları qəbul edən aparıcı şəxslərin gündəliyində, əslində, nələrin olduğunu, məlumatı harada əldə edə biləcəklərini, kimlərin kənarında qaldığını, güc mərkəzlərinin harada olduğunu və "yazılmamış" qaydalardan istifadə etməyin yollarını bilirlər. Onlar təşkilatın "real" strukturunun nədən ibarət olduğunu, istədiklərinə çatmaq üçün kimə təsir etməli, kimə yaltaqlanmalı, kimi sıxışdırmalı və ya kimə psixoloji təzyiq tətbiq etməli olduğunu bilirlər.

Onlar qərarların müəssisənin rəsmi kanallarından yayınmaqla qəbul etdirilmə yollarını bilir, nəticəyə nail olmaq üçün qaydaları məmnuniyyətlə pozur və çox vaxt makiavellist hesab edilirlər. Onların ümdə məqsədi öz hədəflərinə nail olmaqdır, hətta bununla başqalarının məqsəd və hədəflərinə zərər versələr belə. Onların fikrincə, qarşı tərəf bütün bunları şəxsi müstəvidə qəbul etməməlidir, çünki məqsəd, sadəcə, biznesdir.

HANSI SİYASİ HEYVANSINIZ?

## BAYQUŞUN TƏSBİT EDİLMƏSİ!



Bayquşlar məqsəd və hədəflərini müəssisəyə uyğunlaşdırmaqda proaktivdir. Onlar yüksək emosional zəkaya, empatiya qabiliyyətinə malik olub başqalarının duyğu, arzu və ümidlərini anlayır, qarşılıqlı səmərəli nəticələrə nail olmağın yollarını axtarırlar. Onlar üçün "kompromis" boş söz deyil, yaxşı nəticədir.

Onlar nəinki başqalarında, hətta özlərində də aşağı performans faktlarına sərt münasibət göstərir, lakin səmərəsiz işin səbəblərinə də eyni dərəcədə açıqfikirliklə yanaşır, şəxsi inkişaf ehtiyaclarının açıqlanmasına zəif deyil, güclü cəhət kimi baxırlar. Müəssisə üçün faydalı olduğu halda, əməkdaşların yerdəyişməsinə məmnuniyyətlə aparır, çünki uzunmüddətli perspektivdə bunun əməkdaş üçün də ən yaxşı nəticəni verəcəyini bilirlər.

Onlar fikirləri və təsir prosesləri haqqında şəffaflıq nümayiş etdirməyə meyilli olur, müxtəlif insanlara qarşı davranış və yanaşmalarında tutarlılıq göstərirlər. Nəzakətli, ehtiramlı davranış nümayiş etdirir, harada danışmalı, harada susmalı olduqlarını bilirlər. Məxfiliyi qoruyur, yaxşı nümunə olmaqla insanlar arasında hörmət və sadiqlik formalaşdırırlar.

HANSI SİYASİ HEYVANSINIZ?

## QOYUNUN TƏSBİT EDİLMƏSİ!



Qoyunlar müəssisəyə sadıq olsa da, sadələvh görünə bilər. Daha bacarıqlı siyasi oyunçu tərəfindən geridə salındığı vəziyyətə istinadən belə dediklərini tez-tez eşidə bilərsiniz: "Bu, haqsızlıqdır".

Adətən, müntəzəm olaraq, qəhvə içərkən və ya su dispenserinin yanında görüşdükləri və "mızıldandıqları" seçmə iş yoldaşlarından ibarət kiçik şəbəkələri olur! Çox vaxt digər heyvan tipləri ilə müqayisədə daha passiv davranışlar nümayiş etdirirlər. Qoyunlar iş və başqalarına yanaşmasında çevik, dəstəkləyici ola və empatiya nümayiş etdirə bilər.

Adətən, ürəklərində müəssisənin və qalan insanların yaxşılığını arzulayır, lakin oyunu formal "yazılı" qaydalarla oynayır, "yazılmamış" qaydalardan və müsbət nəticələrə nail olmaq üçün onlardan istifadə qaydasından çox vaxt bixəbər olurlar. Onlar buna inanmağa meyl göstərirlər ki, rəsmi müəssisə strukturu qərarvermə funksiyasını və gücün müəssisə daxilində harada yerləşdiyini təcəssüm etdirir.

HANSI SİYASİ HEYVANSINIZ?

## QATIRIN TƏSBİT EDİLMƏSİ!



Qatırlar qətiyyətli, açıqsözlü, çoxdanışandır, çox vaxt öz fikrini yersiz şəkildə təklif edir. Onlar inadkar və əksərən zəhmətkeş olsalar da, başqaları tərəfindən qeyri-çevik kimi görünə bilirlər. Adətən, qatırlar şəxsi məqsədlərinə nail olmaq üçün çalışırlar.

Onlar başqalarına qarşı səbirsizcəsinə davrana, gündəlik rutinə dəyişikliyin olunmasını və ya yeni nəşə öyrənmək məcburiyyətində qalması xoşlamaya bilirlər. Hər şeydə nöqsan tapmaqdan zövq almış kimi təəssürat yaradır, lakin problemlərin həlli üçün alternativ həll yollarını nadir hallarda təklif edirlər.

Qatırlar bu cür fikirlər səsləndirir: "20 il bunu sınaıdım, heç bir nəticə vermədi, indi də verməyəcək". Adətən, onlar yeni fikir, sistem, xidmət, məhsul və ya proseslərə "burada kəşf edilməyib" zehniyyəti ilə yanaşırlar. İclasda və ya su dispenserinin yanında başqalarının biliyinə meydan oxuyan da onlar olurlar: "O, filan mövzuda heç nə bilmir".

HANSI SİYASİ HEYVANSINIZ?

## HEYVANLARIN DAVRANIŞ ŞƏKLİ



Hər bir heyvan kitabın əvvəlində təsvir edilmiş dörd ssenari üzrə özünü necə aparardı? Düşünmək üçün bir neçə nümunə ilə tanış olun:

### **Birinci ssenari – E-POÇTDAN SUİ-İSTİFADƏ HAQQINDA ADI HEKAYƏT (bax: səh. 9)**

**Tülkü:** İttiham etməyin, təqsirkar olmadığınızı göstərməyin yollarını axtarardı. Surətini hamıya göndərməklə e-məktuba belə cavab verərdi: "Daha vacib bir işlə hədsiz məşğul idim. Xüsusilə də möhlətin son tarixini aydın qeyd etmədiyiniz halda, şöbənin ehtiyaclarına cavab verə bilmərəm".

**Qatır:** Hücum ən yaxşı müdafiə üsulu ola bilər. O, surətini hər kəsə ünvanlamaqla e-məktuba belə cavab verərdi: "Mən məşğulam, ötən həftə də siz mənə filan məsələ ilə bağlı məlumat təqdim etməmişdiniz".

**Qoyun:** Gərək ki, o, surətini heç kimə göndərmədən e-məktuba bu cavabı verərdi: "Üzr istəyirəm, tamamilə unutmuşam. Hazırkı işimi yarımçıq qoyub məlumatı sizə mümkün qədər qısa müddətdə təqdim edəcəyəm".

**Bayquş:** Yəqin ki, surəti hər kəsə ünvanlanan e-məktubunda bu cavabı verərdi: "Narahatlığınızı başa düşür və bölüşürəm. Yol verdiyim diqqətsizliyə görə üzr istəyirəm. Gələcəkdə iş yükümü daha yaxşı planlaşdırma bilməyim üçün möhlətin son tarixini aydın qeyd etməyiniz faydalı ola bilər, beləliklə, birlikdə daha səmərəli işləyə bilərik".

## HANSI SİYASİ HEYVANSINIZ?

### HEYVANLARIN DAVRANIŞ ŞƏKLİ



#### İkinci ssenari – QAPALI QAPI (bax: səh. 10)

**Tülkü:** Göstərilən səbəbləri qəbul etməz, əsl səbəbi tapmaq üçün öz geniş şəbəkəsindən istifadə edərdi. Gərək ki, rəhbərin xəbəri olmadan bu addımı məlumat almaq üçün başqalarına təzyiq göstərməklə atar, məlumatı alanadək təkid edərdi. İşlər istədiyi şəkildə gətməsə, bundan gələcəkdə başqaları ilə əməkdaşlıq etməmək üçün bəhanə kimi istifadə edərdi.

**Qatır:** "Bu, biabırçılıqdır və şirkət siyasətinə tamamilə ziddir. İR şöbəsinə dərhal müraciət edəcək, siz və rəhbəriniz haqqında rəsmi şikayət edəcəyəm".

**Qoyun:** "Yaxşı, problem deyil. Sizi tamamilə başa düşürəm, növbəti fürsəti gözləyəcəyəm".

**Bayquş:** "Yaxşı. Hiss edirəm ki, münasib məqam deyil. Təvsiyəniyə görə çox sağ olun! Mənimlə açıq danışdığınıza görə minnətdaram". Daha sonra uyğun bir məqam tapıb bu cür suallar verərdi:

- Bunu sizinlə müzakirə etmək üçün münasib vaxtı mənə bildirə bilərsinizmi?
- Uğur qazanmadığımı səbəblərini daha yaxşı başa düşməyim üçün hər hansı fikrə maliksinizmi?
- Rəhbəriniz nəyə görə sual verməməli olduğumu izah etdimi?
- Növbəti fürsətə gəlincə, uğur qazanacağıma əmin olmaq üçün indi nə edə bilərəm, üstəlik, bəlkə də, fərqli formada?



## HANSI SİYASİ HEYVANSINIZ?

### HEYVANLARIN DAVRANIŞ ŞƏKLİ



#### Üçüncü ssenari – FƏRQLİ MƏQSƏDLƏR (bax: səh. 11)

**Tülkü:** Heç nə etməzdi. Bu, müəssisənin məqsədinə zərər vursa da, heç bir addımın atılmaması hər iki şəxsin öz məqsədinə nail olmasını təmin edir.

**Qatır:** Rəhbərlikdən kiminsə nə baş verdiyindən xəbərdar olmasını təmin edərdi. Ondan sonra atılan addım rəhbəri çətin vəziyyətə salardı. Qatır öz rəhbəri ilə münasibətinin pisləşməsindən əziyyət çəkəndə isə belə deyərdi: "Mənə dəxli yoxdur, öz günahlarıdır".

**Qoyun:** Rəhbərinin qisas almasından qorxduğundan, ümumiyyətlə, heç bir addım atmazdı. Lakin bu onlar arasında etimadın əhəmiyyətli dərəcədə azalması ilə nəticələnər və qoyun kulisdə (gərək ki, başqa qoyunlara) gileylənərdi: "Rəhbər siyasət yürüdür və yalnız öz məqsədlərini güdür".

**Bayquş:** Müəssisənin mənfəət əldə etmədiyindən narahat olardı. Atacağı addım mübarizə aparmağa dəyib-dəymədiyini hesablamağa yönəlirdi. Əgər dəyərsə, rəhbərlə müzakirə üçün daha münasib məqamı gözləyər və onun vəziyyətinə empatiya ilə yanaşardı. Rəhbərin məsələni başqalarına yönləndirməsi üçün başqa məqsəd və ya məlumatlardan istifadə mümkündür. Həmçinin başqalarının bundan xəbər tutacağı halda, bayquş rəhbərə onun davranışının nəticələrinin nə olacağını başa düşməkdə yardım edərdi.

## HANSI SİYASİ HEYVANSINIZ?

### HEYVANLARIN DAVRANIŞ ŞƏKLI



#### Dördüncü ssenari – DİLEMMMA (bax: səh. 12)

**Tülkü:** İşi komanda üzvlərindən birinə ötürərdi. Atəş xəttindən çıxarımaq üçün əlindən gələni edər və şəxsi risk hədsiz yüksək olduğuna görə başqasını zərbə altında qoyardı. Təqdimatı komanda üzvlərindən birinin inkişaf fürsəti kimi göstərərdi.

**Qatır:** Təqdimatı özü edər və əslində, bu fikri dəstəkləmədiyini, sadəcə, rəhbərin xahişini yerinə yetirdiyini aydın ifadə edərdi. "Boynuma alım ki, bu təqdimatı etməliyəm, çünki məndən xahiş edilib, əslində isə bunun biznesin bu qismi üçün yaxşı seçim olmadığını düşünürəm".

**Qoyun:** Qarşıdurmaya görə daim narahat olar, digər qoyunlarla müzakirəyə çıxarar, sonra isə təqdimatı həyata keçirər və özünü yerli rəhbərliyin mərhəmətinə təslim edərdi. Sonradan isə onu maraq götürərdi ki, görəsən, bu qədər çətinlik çəkməsinin, nüfuzunun zədələnməsinin səbəbi nədir.

**Bayquş:** İki fərqli gündəmi necə uzlaşdıracağını bilərdi. Bu, yerli baş icraçı direktoru baş verəcək olanlardan əvvəlcədən xəbərdar etmək üçün onun müttəfiqi ilə təqdimatın mövzusunda dair müzakirəni ehtiva edərdi. Yerli rəhbərliyin dəstəklədiyi yerli məsələlərin daxil edilməsi üçün təqdimata dəyişiklik oluna bilərdi.

HANSI SİYASİ HEYVANSINIZ?

## HAZIRLIQ UĞURUN AÇARIDIR

Müəssisə həyatında kiminlə işləyəcəyinizi nadir hallarda seçə bilərsiniz. Böyük ehtimalla, müntəzəm olaraq, dörd siyasi tiplə də təmasda olacaqsınız. İnsanların çoxu tülkülərlə işləməyin çox çətin olduğunu düşünür. Əlbəttə, siz də tülküyə çevrilməli deyilsiniz... Bayquşlar da eyni dərəcədə siyasi zəkaya malikdir, odur ki, hansı siyasi heyvan tipi olmaq istədiyinizi seçmək imkanınız var.

Tülkülərlə qarşılıqlı ünsiyyət qurmağa məcbur olduqda ayıq-sayıqlığınızı itiməməlisiniz, xüsusilə də qoyun və ya qatır xarakteristikasına meyliniz varsa. Növbəti səhifədə suallardan ibarət yoxlama siyahısı daha uğurlu olmaq üçün düşünüb-daşınmaqda və özünüzü hazırlamaqda sizə yardım edəcək.



HANSI SİYASİ HEYVANSINIZ?

## TÜLKÜLƏRLƏ İŞ: YOXLAMA SİYAHISI



Problem nədir/vəziyyət necədir?

- Ümumi planda bu mənim üçün nə dərəcədə vacibdir?
- Əslində nə baş verir?
- Gerçək gündəm nə ola bilər?
- Əslində, məni nə narahat edir?
- Ən pis halda, nə baş verə bilər?
- Bu neçə müddətdir davam edir?

Aidiyyəti şəxslər kimlərdir?

- Fəaliyyət/nəticə başqa kimə təsir edəcək?
- İnsanlarla əlaqədar bütün nəticələri tam başa düşürəmmi?
- Nəsə etsəm/heç nə etməsəm, başqaları necə reaksiya verərlər?
- Keçmişdə başqa biri bu problemlə qarşılaşıbmı?
- Başqa kimi cəlb etməliyəm?
- Baş verənlər haqqında məndə daha dərin təsəvvür yarada biləcək müttəfiqlərim kimlərdir?
- Kimin dəstəyini qazanmalıyam?

## HANSI SİYASİ HEYVANSINIZ?

# TÜLKÜLƏRLƏ İŞ: YOXLAMA SİYAHISI



Qarşı tərəf haqqında nə bilirəm?

- Mənə, vəzifəmə, yoxsa rəhbərimə qarşı çıxırlar?
- Əslində, motivasiyaları nədir?
- Hansı sübutlarım var?
- Şübhələrimi necə təsdiqləyə bilərəm?
- Davranışlarına təkən verən nə ola bilər?
- Gizli gündəm varmı?
- Öz məqsədlərini, yoxsa müəssisənin məqsədlərini güdürlər?
- Dəstəkçiləri nə qədərdir: çox, yoxsa az? Kimlərdir?
- Daha əvvəl başqasına qarşı belə hərəkət ediblərimi?
- Onlardan xoşum gəlirmi?

Problemdə mənim payım varmı?

- Məni iradəsiz, ya da hədsiz nəzakətli hesab edirlərimi?
- Mənimlə dolanmaq çətindirmi?
- Motivlərim və ya davranışım səhv başa düşülmüş ola bilərimi?
- Bu nə vaxtsa atdığım addımın qisası ola bilərimi?
- Əsas hədəf olan başqa şəxslə əlbir hesab edilə bilərəmmi?
- Onlarla effektiv ünsiyyət qura bilərəmmi?
- İnsanlara nə dərəcədə təsir edə bilərəm?

HANSI SİYASİ HEYVANSINIZ?

## TÜLKÜLƏRLƏ İŞ: YOXLAMA SİYAHISI



Strategiyam nə olmalıdır?

- Addım atmağın zəruri olduğuna, həqiqətən, əminəmmi?
- Bunu necə edəcəyəm?
- Riayət etməli olduğum ardıcılıq varmı?
- Nə vaxt başlamalıyam?
- Onlara birbaşa yaxınlaşmalı, yoxsa başqaları ilə/ başqaları vasitəsilə iş görməliyəm?
- Kimə xəbərdarlıq etməli, kimi yanıma çəkməli, kiminlə ittifaq qurmalıyam?
- Daha az riskli olan alternativ yanaşmalar varmı?



HANSI SİYASİ HEYVANSINIZ?

## İRƏLİLƏMƏYƏ ARTIQ HAZIRSINIZ



Müxtəlif siyasi heyvan tiplərinin xarakteristikasını başa düşdükdən və hazırkı profilinizi müəyyənləşdirdikdən sonra olmaq istədiyiniz siyasi heyvan tipi haqqında düşünmək vaxtı çatıb.

Siyasi zəkanızı yüksəltmək üçün nə etməli ola bilərsiniz? Növbəti bölmələr sizə Heyvan modeli oxunda yüksəlmək üçün hansı bacarıqlara ehtiyac duyacağınızı göstərəcək. Özünüzün və ya müəssisənizin məqsədlərinin... ya da elə hər ikisinin sizin üçün daha vacib olub-olmadığını müəyyənləşdirmək sizin ixtiyarınızdadır!





**SİYASİ ZƏKA  
BACARIĞININ  
İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ**



## SIYASI ZƏKA BACARIĞININ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ

### HƏR KƏS QAZANIR



İnsanlar siyasi zəka ilə doğulmur, müxtəlif təşkilati mədəniyyətlər, işlə əlaqədar çətinliklər və iş yoldaşları ilə təmas qurduqca bu bacarıq tədricən inkişaf edir.

Buna görə də siyasi zəka hər kəsin inkişaf etdirə biləcəyi bacarıqdır. Pozitiv yöndə istifadə edilən siyasi zəka insanlara yalnız özlərinin və başqalarının deyil, həm də müəssisənin məqsədlərinə nail olmaqda yardım edə bilər. Beləliklə, bu təcrübədən hər kəs pozitiv (emosional və maddi) qazanc əldə edər.

Gündəlik iş təcrübəsində müntəzəm şəkildə tətbiq edildiyi halda, aşağıdakı praktik məsləhətlər sizə iş yerində daha "pozitiv" siyasi fəhm qazanmaqda kömək edəcək.

## SIYASİ ZƏKA BACARIĞININ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ

### DÖRD ƏSAS BACARIQ



Əsas siyasi zəka bacarıqları dörd fərqli sahəyə ayrılı bilər:

1. Ünsiyyət.
2. Təsir.
3. Şəbəkələşmə.
4. X amili.

X amili sonuncu və müsbət dəyişikliyə vəsilə olan fərqi yaratmağa kömək edən həlledici sahədir!

Hər bir sahə üzrə iş yerində tətbiq edə biləcəyiniz 10 məsləhətlə tanış olacaqsınız.



## SİYASİ ZƏKA BACARIĞININ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ



### BACARIQ 1: ÜNSİYYƏT

#### ƏSAS MƏSLƏHƏTLƏR

**1** Masl. Nəyə və necə nail olmaq istədiyiniz haqqında açıq və dürüst olmağı məşq edin, çünki bu, etimad yaradır. Effektiv münasibətlər etimad üzərində qurulur. Etimad sizə müttəfiqlər, onlar da pozitiv güc və təsir qazandırır.

**2** Masl. Başqaları ilə açıq və dürüst ola bilmirsinizsə, onlara yalan söyləməyin (insan uzunmüddətli yaddaşa malikdir). Əvəzində, məhz indiki məqamda açıq və dürüst ola bilmədiyiniz barədə açıq və dürüst ola bilərsiniz.

“**(Bəzən) Heç nə deməyib axmaq olduğunu düşündürmək daha yaxşıdır, nəinki nəşə deyib şübhələri yox etmək**”

Avraam Linkoln

## SIYASI ZƏKA BACARIĞININ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ



### BACARIQ 1: ÜNSİYYƏT

#### ƏSAS MƏSLƏHƏTLƏR

**3** Masl. "Söhbət" iki nəfərin danışdığı, lakin heç kimin qulaq asmadığı vəziyyətdir! "Dialoq" bir nəfərin danışması, digərinin səmimi şəkildə dinləməsidir. "Fəal" dinləmə bacarıqlarınızı təkmilləşdirməklə dialoq bacarıqlarınızı inkişaf etdirməyi məşq edin. İki qulağınız və bir ağızınız var – onlardan bu nisbətdə istifadə edin.

**4** Masl. Kiminləsə apardığınız dialoqun əsas məqamlarının icmalını verməklə (bəndlərə ayıraraq) "başa düşdüyünüzü" nümayiş etdirməyi məşq edin. Eyni şeyi iclaslarda müzakirə olunmuş əsas məqamların və insanların görəcəkləri tədbirlərin icmalını verərkən edin.

**5** Masl. Sizə verilən sualın cavabını bilmirsinizsə, bunu etiraf edin, cavabı mümkün qədər qısa müddətdə öyrənib bildirəcəyini deyin və belə də edin!

**6** Masl. İş yoldaşlarınız və müştərilərdən, müntəzəm olaraq, rəy vermələrini xahiş edin. Rəyə tənqid və ya şəxsinizə edilən hücum kimi baxmayın!

## SİYASİ ZƏKA BACARIĞININ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ



### BACARIQ 1: ÜNSİYYƏT

#### ƏSAS MƏSLƏHƏTLƏR

**7** *Masl.* Verilən rəyə, həqiqətən, qulaq asın, qarşınızdakı şəxsin nə demək istədiyini aydınlaşdırmaq üçün suallar verin və ona təşəkkür edin. Rəy aldıqdan sonra onun həqiqətə uyğun olub-olmadığını götür-qoy edin. Uyğundursa, həmin rəydən gündəlik iş təcrübənizdə istifadə etmək üçün hansı praktik addımları ata biləcəyinizi qərarlaşdırın.

**8** *Masl.* Baxış bucağınızla razılaşmayan bir insanla qarşılaşdıqda özünü müdafiəyə keçməməyə çalışın. Arqumentlərə qarşınızdakı şəxsin gözü ilə baxmağı məşq edin, onun mövqeyini açıq və dəqiqləşdirici suallar verməklə aydınlaşdırmağa çalışın, lakin bu zaman həmsöhbətinizdə dindirilmə təəssüratı yaratmayın.

**9** *Masl.* Başqalarına öz məqsədlərinizi bildirin və əsas maraqlı tərəflərlə (uğurunuzda marağı olan şəxslərlə) görüşüb onların məqsədlərini müzakirə edin.

**10** *Masl.* Fəal dinləmə effektiv ünsiyyətin açarıdır. Növbəti səhifələrdəki anket sizə ünsiyyət sahəsindəki güclü və zəif tərəflərinizi müəyyənləşdirməkdə kömək edəcək.

# SIYASI ZƏKA BACARIĞININ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ



## BACARIQ 1: ÜNSİYYƏT

### AKTİV DİNLƏMƏ BACARIĞI ANKETİ

Başqaları motivləriniz barədə mühakiməni ünsiyyət üsulunuza əsasən yürüdə bilərlər: yaxşı dinləyicisiniz, yoxsa sizi yalnız öz gündəminiz maraqlandırır? Bayquş və Tülkü davranışı arasındakı əsas fərq bundan ibarətdir. Çoxumuzun ünsiyyətdə zəif nöqtələrimiz var. Bu və növbəti səhifələrdə suallara cavablarınız haqqında düşünün:

Seçərək dinləmək	Bəli	Keyr
Dinləməkdən yayınmağa çalışdığınız insanlar varmı?		
Onları dinləməyi çətin hesab etdiyiniz müəyyən insan kateqoriyaları varmı?		
Kiminsə görünüşü sizdə onu obyektiv şəkildə dinləyə bilməyəcəyiniz qədər qərəz yarada bilərmə?		
Ləhcəsi və ya danışq şəklinə görə kimisə dinləməyə dəyməyəcəyini düşünürsünüzmü?		
Müəyyən mövzularda özünü "qapayırınsızmi"?		
Özünü narahat hiss etməyinizə səbəb olan mövzulara qulaq asmaqdan imtina edirsinizmi?		
Dinləyərkən yalnız yaxşı şeylərə (və ya yalnız pis şeylərə) diqqət yetirirsinizmi?		
Əsasən, faktlara görə dinləyir, duyğu, rəy və ya qərəz ifadələrinə diqqət yetirmirsinizmi?		
Qarşınızdakı şəxsin ehtiyaclarını düşünmədən tamamilə öz məqsədləriniz üçün dinləyirsinizmi?		

# SIYASI ZƏKA BACARIĞININ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ



## BACARIQ 1: ÜNSİYYƏT

### FƏAL DİNLƏMƏ BACARIĞI ANKETİ

<b>Diqqət</b>	<b>Bəli</b>	<b>Xeyr</b>
Zehninizin başqa yerdə dolanmasına və ya öz fikirlərinizlə məşğul olmasına izin verirsinizmi?		
Vaxtınızın əksər hissəsini bundan sonra nə deyəcəyinizi düşünməyə sərf edirsinizmi?		
Ətrafınızda baş verən başqa şeylər diqqətinizi tez yayındırırımı?		
Dinləmədiyiniz halda, özünü qulaq asırmış kimi göstərmək üçün istifadə etdiyiniz üsullar varmı?		
Bədən diliniz (otaqda gəzişən baxışlar, boğulan əsnəmə, ayaqları və ya barmaqları tappıldaتما) darıxdığınızı, səbirsizləndiyinizi və ya qıcıqlandığınızı göstərirmi?		

<b>Sözün kəsilməsi</b>	<b>Bəli</b>	<b>Xeyr</b>
Həmsöhbətiniz fasilə verən kimi fikirlərinizi demək üçün hər an irəli atılmağa hazırsınızmi?		
Qarşınızdakı şəxs razılaşmadığınızı nəsə deyirsə, fikrinizi bildirmək üçün həmsöhbətinizin sözünü kəsirsinizmi?		
Cümləsinin sonunu təxmin etdikdə onu həmsöhbətinizin əvəzinə tamamlayırsınızmi?		
Əgər belədirsə, ardınca özünüz danışmağa başlayırsınızmi? Qəzəbləndiyini və ya məyus olduğunu hiss etdikdə həmsöhbətinizin sözünü kəsməyə çalışırsınızmi?		

## SIYASI ZƏKA BACARIĞININ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ



### BACARIQ 2: TƏSİRGÖSTƏRMƏ BACARIĞI

#### ƏSAS MƏSLƏHƏTLƏR

**1** Məsl. Passiv, aqressiv və qətiyyətli davranış arasında fərqi öyrənin. Passiv və aqressiv davranışın uduzmağınızla və ya başqa tərəfin uduzması sayəsində qalib gəlməyinizlə nəticələnmək ehtimalı yüksəkdir. Qətiyyətlilik hər ikinizin qalibiyətini təmin edir. Ötən dəfə nəticə uğurlu olduğuna görə gələcəkdə bir-birinizlə işləməyi səbirsizliklə gözləyəcəksiniz!

**2** Məsl. İş yoldaşınız və ya müştəri üçün nəse etməyi vəd etdikdə sözünüzü tutun, belə ki, həm müştərilər, həm də iş yoldaşları heç nəyi unutmurlar.

**3** Məsl. Nəzərə alın ki, "güc" müəssisə iyererxiyasında ən yüksək pillədə dayanan şəxsə hər zaman məxsus olur. Məsələn, baş icraçı direktorun şəxsi köməkçisi, adətən, aşağı əməkhaqqı dərəcəsinə malik olsa da, iyerarxiyadakı mövqeyinin əksinə, direktorun düşüncəsinə təsir etmək (adətən, qeyri-müəyyən formada) gücünə malikdir!



## SİYASİ ZƏKA BACARIĞININ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ

### BACARIQ 2: TƏSİRGÖSTƏRMƏ BACARIĞI

#### ƏSAS MƏSLƏHƏTLƏR



**4** Masl. Nəzərə alın ki, təşkilati struktur müəssisə daxilində həqiqi qərarvermə səlahiyyətinin harada olduğunu əks etdirmir. Qərarları qəbul edən əsas şəxslərə səsinizi çatdırmaq üçün kimə təsir etməli olduğunuzu göstərən "siyasi" diaqram hazırlayın.

**5** Masl. Əsas maraqlı tərəflərin kim olduğunu, daha da vacibi, sizdən nə istədiklərini, ehtiyaclarının qarşılanıb-qarşılanmadığını necə ölçəcəklərini anlamaq üçün maraqlı tərəflərin təhlilini aparmağı məşq edin. Əsas maraqlı tərəflərə təhlilinizi həmişə göstərin və onlardan fərziyyələrinizə dair rəy vermələrini xahiş edin.

**6** Masl. İclasda qəbul və ya icra edilməsini istədiyiniz vacib nəsə təklif etdikdə ideyanızı "satdığınıza", nəticəyə təsir göstərə biləcək, qərar qəbuluna görə məsul əsas şəxslərin dəstəyini qazandığınıza əmin olun. Bunu iclasdan əvvəl etməyə çalışın.

## SIYASI ZƏKA BACARIĞININ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ



### BACARIQ 2: TƏSİRGÖSTƏRMƏ BACARIĞI

#### ƏSAS MƏSLƏHƏTLƏR

Masl. Müəssisənizdə mövcud siyasi heyvan növlərini müəyyən edin və onlara yanaşmanızı buna uyğunlaşdırın.

7

Masl. İş yoldaşınızla hansısa mövzuda razılaşmadıqda özünü müdafiə mövqeyinə keçməyin. Əvəzində, etirazınızın "gerçək" səbəblərini dürüstlüklə ifadə edin, xüsusilə də şəxsi dəyərlərin, inancların və ya mədəniyyət normalarının nəzərə alınmadığını düşünürsünüzsə. Daha sonra etirazları geridə qoyub məqbul kompromisə nail olmaq üçün iş yoldaşınızla birgə işləyin.

8

Masl. Öz mövqeyinizi bildirmədən əvvəl başqalarının mövqeyini hərtərəfli başa düşün, bu halda, onlarla və gündəmləri ilə maraqlandığınıza inanacaqlar. Buna bir sıra açıq, dəqiqləşdirici və aydınlaşdırıcı suallar verməklə nail ola bilərsiniz.

9

Masl. Təsirgöstərmə üçün proses formalaşdırın. Bax: növbəti səhifə.

10

## SİYASİ ZƏKA BACARIĞININ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ

### **BACARIQ 2: TƏSİRGÖSTƏRMƏ BACARIĞI**

#### **TƏSİRGÖSTƏRMƏ PROSESİ**



Təsirgöstərmənin təriflərindən biri "başqalarını sizin istədiyinizi yerinə yetirməyi istəməyə təşviq etməkdir". Başqaları söhbətin təsirgöstərmədən daha çox, dilə tutmağa yaxın olan inandırıcı davranışlardan gətdiyini deyə bilərlər.

Bayquş tipinə aid siyasətçi xoş niyyəti və müsbət münasibətləri qoruyub saxlamaq üçün təsirgöstərmə zamanı qarşılıqlı səmərəli məqsədlər müəyyən etməyin dəyərini dərk etmiş olur. Bu, təsadüfən başa gəlmir.

Təsirin göstərilməsi beş mərhələdə baş verir:

1. Məqsəd və prioritetlərinizi müəyyən edin.
2. Münasibətlərinizin mahiyyətini müəyyən edin.
3. Resurslarınızı müəyyən edin.
4. Qarşı tərəfin düşdüyü vəziyyəti başa düşün.
5. Razılığa gəlin.

## SIYASI ZƏKA BACARIĞININ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ



### BACARIQ 2: TƏSİRGÖSTƏRMƏ BACARIĞI

#### TƏSİRGÖSTƏRMƏ PROSESİ

**Birinci mərhələ** sizdən nəyə nail olmaq istədiyinizi əvvəlcədən çox aydın ifadə etməyinizi tələb edir. Həqiqi məqsədin müəyyən edilməsi prosesində konkretlik, tamamlanma müddətinin mövcudluğu və uğur ehtimalı barədə realist olmaq aydınlıq tələb edən ən vacib elementlərdir. Bu aydınlıq olmadan vaxt itkisinə və ya başqaları ilə aranızda çəkişmələrə, yaxud daha pis vəziyyətlərə gətirib çıxaracaq faydasız səyləriniz asanlıqla baş tuta bilər. Bəzən aydınlaşdırma zamanı vaxt və ya yer yanlış olduğundan başqalarına təsir etməyə çalışmamaq qərarını verə bilərsiniz.

**İkinci mərhələdə** münasibətin keyfiyyətinin əhəmiyyəti önə çəkilir. Etibarlı münasibət qurduğunuz insana təsir etmək daha asandır. Bu etibarlı münasibət özünüzü başqasının yerinə qoymaqdan, onun motivasiya və narahatlıqlarını qəbul etməkdən və hər hansı davranışı onun qəbullanaçağı şəkildə nümayiş etdirməkdən keçir. Bu, şəxsi üslubunuzu qarşınızdakı şəxsə uyğunlaşdırmaq anlamına gələ bilər.

## SIYASI ZƏKA BACARIĞININ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ

### BACARIQ 2: TƏSİRGÖSTƏRMƏ BACARIĞI

#### TƏSİRGÖSTƏRMƏ PROSESİ



**Üçüncü mərhələdə** dəstəyin formalaşdırılması tələb olunur. Bu, yaxşı şəbəkəyə malik olmağın son dərəcə faydalı olduğu məqamdır və müəssisənin effektiv siyasətçilərinin şəbəkələşmə üçün vaxt sərf etməsinin səbəbidir. Özünüzün və ya təsir göstərmək istədiyiniz şəxsin əməkdaşlarına müraciət etmək imkanınız olduqda düşüncələri, dolayı olaraq, istədiyiniz yöndə dəyişə bilərsiniz. Qarşı tərəfi bildirmək üçün bilərəkdən "müttəfiq" sözündən istifadə edilir. Bu sizə təsir etmək istədiyiniz şəxs haqqında müsbət düşünməyə kömək edir. Başqalarına rəqib və ya düşmən kimi baxmaq hədsiz asandır.

**Dördüncü mərhələdə** tutduğunuz vəzifə, malik olduğunuz bacarıqlar, tanıdığınız insanlar, əlinizdəki məlumatlar və s. nəticəsində ixtiyarınızda olan güc və resursları müəyyən etməlisiniz. Bu halda, sövdələşmə aparmaq üçün gücünüz təsəvvür etdiyinizdən xeyli çox olacaq.

## SIYASI ZƏKA BACARIĞININ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ



### **BACARIQ 2: TƏSİRGÖSTƏRMƏ BACARIĞI**

#### TƏSİRGÖSTƏRMƏ PROSESİ

**Beşinci mərhələ** gerçəkləşdirmə mərhələsidir. Əvvəlki dörd mərhələ əhatə edilsə də, son əngəldə büdrəmə tez-tez rast gəlinən haldır. Beşinci mərhələdə, nə bahasına olursa olsun, qarşılıqlı səmərəli nəticəyə can atmaq əsasdır. İnsanların çoxu bununla kompromis arasında heç bir fərq görmür. Fərq bundadır ki, kompromis (adətən, "fərqi bölüşdürək" tipli söhbətin məhsulu olur) halında heç bir tərəf tam şəkildə razı qalmır, əslində, özünü güzəştə gedilmiş hesab edir və növbəti dəfə əməkdaşlığa meyilli olmur.

Bəzən iki tərəf arasında uçurum razılaşmaya imkan verməyəcək qədər böyük görünür. Əvvəlki dörd mərhələnin əhəmiyyəti də bu zaman aydınlaşır. Hər bir mərhələyə kifayət qədər diqqət yetirildiyi halda, qarşılıqlı səmərəli alternativ nəticə qaçılmazdır. Buna yalnız münasibətlər, mövqələrin qarşılıqlı başa düşülməsi, pozitiv zehniyyət və bütün variantları nəzərdən keçirməyə imkan verən adaptivlik bir araya gəldikdə nail olmaq mümkündür. Yaxşı ünsiyyət bacarığı bu prosesdə tamamilə həlledici rol oynayır.

## SIYASI ZƏKA BACARIĞININ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ



### BACARIQ 3: ŞƏBƏKƏLƏŞMƏ

#### ƏSAS MƏSLƏHƏTLƏR

**1** Masl. Müəssisədə rəyləri kimin formalaşdırdığını müəyyən edin. Onlara yaxınlaşın, davranış və üsullarını müşahidə edin, şəbəkələrini necə qurduqlarını, insanlara bu cür effektiv təsiri necə göstərdiklərini öyrənin.

**2** Masl. Başqalarının uğurlarını təqdir edin, belə ki, təbrik qeydləri və ya e-məktublər göndərin (lakin himayəedici təsir bağışlamamağa çalışın).

**3** Masl. Müttəfiqlər qazanın, "yaxşı əlaqələri" olan insanlarla qeyri-rəsmi münasibətlər formalaşdırın. Məsələn, kafedə köməkçi işləyən insan bir gün ərzində, yaqın ki, sizin bir ayda eşitdiyinizdən daha çox şey eşidir!

**4** Masl. Gücünüzü çox yerə səpələməyin. Şəbəkəinizdə həddən çox insanın olması sizi taqətdən sala bilər. Sadəcə, kəmiyyətə deyil, keyfiyyətə və məqsədə müvafiqliyə diqqət yetirin. Şəbəkəinizi müntəzəm şəkildə nəzərdən keçirməyə vərmiş edin. Başqa kiminlə əlaqəniz olmalıdır? Yenə də başqalarını istisna edən eyni seçmə insanları görürsünüz?

**5** Masl. Müəssisənin bülleteni və ya jurnalı və s. üçün məqalə yazın.

## SIYASI ZƏKA BACARIĞININ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ



### BACARIQ 3: ŞƏBƏKƏLƏŞMƏ

#### ƏSAS MƏSLƏHƏTLƏR

**Məsl.** Yeni və ambisiyalı layihə və ya komitələr yaradın, onlara rəhbərlik etməyi və ya könüllü kimi fəaliyyət göstərməyi təklif edin.

6

**Məsl.**

7 İşinizlə əlaqəli olmayan cəmiyyətlərə (məsələn, dəyirmi masalar, idman klubları və s.) və təşkilatlara (məsələn, peşə institutları, həmkarlar ittifaqları və s.) qoşulun.

7

**Məsl.** İş yerinizdə müxtəlifliyə dəyər verin. Sizdən fərqli baxışa, perspektivə, mədəniyyət və təcrübəyə malik insanlarla münasibət formalaşdırın. Bençmarkinqdə, icma layihələrində – digər müəssisələrdə yeni tanışlar qazanmağınızda imkan yaradacaq hər hansı fəaliyyətdə iştirak edin.

8

**Məsl.**

9 Tanışlarınızı təsir, informasiya və ya səriştə təmin edənlərdən ibarət kateqoriyalara ayırın. Hansısa kateqoriyada balans pozulurmu və ya əskiklik varmı?

9

**Məsl.**

10

Şəbəkələşmə sənətini öyrənin. Bax: növbəti səhifə.



## SIYASI ZƏKA BACARIĞININ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ



### BACARIQ 3: ŞƏBƏKƏLƏŞMƏ

#### ŞƏBƏKƏNİZİN İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ

##### **Şəbəkələşmə sənəti**

Bu ifadə həqiqəti hələ heç vaxt bu qədər əks etdirməyib, belə ki, müasir müəssisələrdə kimi tanıdığınız çox vaxt nə bildiyiniz qədər vacib olur. Böyük "s" ilə siyasət dünyasında yaxşı əlaqələri olmayan uğurlu oyunçuya nadir hallarda rast gəlmək mümkündür. Müəssisələrdə də vəziyyət fərqli deyil.

##### **Keyfiyyət, yoxsa kəmiyyət**

Bəzi insanlar yeni tanışlar qazanmaq və ya yeni insanlarla tanış olmaq üçün təşəbbüs göstərməkdə çətinlik çəkirlər. Bəzilərinin isə tanışları həddən artıq çoxdur. Şəbəkəinizdə həddən çox insan olsa da, onlardan heç biri ilə mənalı münasibətləriniz olmaya bilər. Yaxud əlbəttə, bu da mümkündür ki, çox insan tanıya, lakin lazım olanları tanımayasınız! Öz vəziyyətinizdə kimin sizin üçün müvafiq gəldiyinə yalnız özünüz qərar verə bilərsiniz.

##### **Kəşfiyyət**

İşinizi effektiv şəkildə yerinə yetirmək üçün düzgün zamanda düzgün məlumatlara malik olmalısınız. Buna müəssisənizin rəsmi məlumatlandırma sistemlərinə etibar etmək əvəzinə, öz şəbəkənizi formalaşdırmaqla nail ola bilərsiniz. Müəssisənin sistemləri, adətən, səmərəsiz olur və ən pis halda, siyasətçilər tərəfindən öz gündəmlərinə uyğun süzgecdən keçirilir.

## SIYASI ZƏKA BACARIĞININ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ

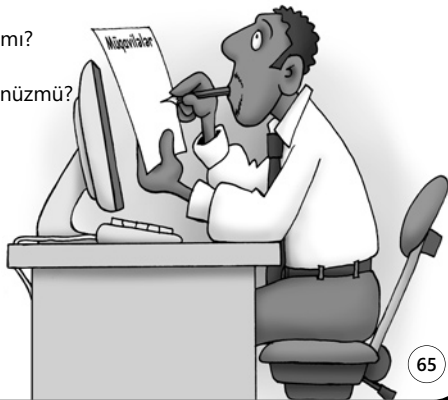


### BACARIQ 3: ŞƏBƏKƏLƏŞMƏ

#### ŞƏBƏKƏNİZİN İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ

Bütün tanışlarınızdan ibarət siyahı tərtib edin (onlara zəng etdiyiniz zaman "Kimdir?" sualını verməyən insanlar).

- Ötürdüyünüz vacib tanışlar varmı?
- Bəzilərinə biganə yanaşmaq ehtimalınız varmı?
- Aldığınız qədər yardım təklif edirsinizmi?
- Sevdiyiniz insanlarla həddən çox görüşürsünüzmü?
- Şəbəkəniz həddən artıq genişdirmi?
- İnsanların sayı həddən artıq çox, yoxsa yetərsizdirmi?
- Tanışlarınız daha çox eyni müəssisə və ya bölməndirdirmi?
- Onlar yetərli keyfiyyətə malikdirlərmi?
- Sizi çox keyfiyyətli məlumatlara çıxışla təmin edə bilərlərmi?
- Onların vasitəsilə daha çox güc əldə edə biləcəyiniz insanlar varmı?



## SİYASİ ZƏKA BACARIĞININ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ



### BACARIQ 4: "X" AMİLİ

#### ƏSAS MƏSLƏHƏTLƏR

**1** Masl. Müdafiə olunmaq üçün "münasib" döyüş meydanını seçin, çünki həmişə qalib gəlməli deyilsiniz. Qarşılıqlı səmərəli və ya güzəştli nəticəyə nail olmağa çalışın, uyğunlaşma bacarığı nümayiş etdirin.

**2** Masl. Təqdim etməli olduğunuz hər hansı mənfi (inkışafla əlaqəli) rəyi pozitiv (ruhlandırıcı) formada ifadə etməyi məşq edin. İnsanlar, eynilə sizin kimi, hər zaman səhv edəcəklər; aşağı performans kiminsə üzünə vurmaq məhsuldarlığa zərər verir. Rəy verərkən "məlumatlandırma" yanaşması əvəzinə, kouçinq tətbiq edin.

**3** Masl. Düzgün vaxtın seçilməsi hər şeydir. Təyyarəni endirmək üzrə olan pilotdan uçuşa olan sevgisindən danışmağı xahiş edərdinizmi?! İş yoldaşlarınızın qarşılaşdığı təzyiq, ehtiyac və çətinliklərdən xəbərdar olun, beləcə, onlarla danışmaq üçün düzgün anı seçə bilərsiniz.

**4** Masl. Bəzi insanlar səhərlər, bəziləri də axşamlar yaxşı əhvali-ruhiyyədə olurlar. Bəs sizin rəhbəriniz hansı kateqoriyaya aiddir? Ona günün düzgün vaxtında yaxınlaşın.

**5** Masl. Qeyri-adekvat söhbətlərdə iştirak etməkdən, başqalarını bilərəkdən təhqir etməkdən yayının. İnsanları alçaltmağa və ya təhqir etməyə yönəlmiş yumor iş yerində qəbul edilməzdir.

## SIYASI ZƏKA BACARIĞININ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ



### BACARIQ 4: "X" AMİLİ

#### ƏSAS MƏSLƏHƏTLƏR

**6** Masl. Zehninizdə neqativ daxili dialoqlar qurmamağa çalışın. Öz performansınız haqqında müntəzəm olaraq düşünün və ilkin mərhələdə çətişməzliklərin çox olmadığı, təkmilləşdirə biləcəyiniz konkret bilik, bacarıq və davranışları müəyyən edin. Tez-tez kiçik addımlar atmaq əsasdır!

**7** Masl. Başqalarının məğlubiyyəti və ya münasibətlərə xilaf çıxmaq hesabına "qalib" olmağa heç vaxt çalışmayın.

**8** Masl. Peşə sahənizdə biliklərinizi daim yeniləyin və öz sahəniz üzrə "fikir öndəri" nə çevrilin. İnformasiya güc deməkdir, lakin bilikləri toplayan azman deyil, bilikləri paylaşan arı olun!

**9** Masl. İş yoldaşlarınız və müştərilərlə dedi-qodu etməyin, çünki bu, etibarlılığınızı azaldır, düşmənlər yaradır, başqaları üçün incidici ola bilər, sizə vaxtdürən yarlığı vuracaq və insanları motivlərinizə dair şübhəyə salacaq.

**10** Masl. Nəhayət, güc və təsir sahələrində bacarıqlarınızı inkişaf etdirin (bax: növbəti səhifə).

## SIYASI ZƏKA BACARIĞININ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ

### BACARIQ 4: "X" AMİLİ GÜC VƏ TƏSİR

Daha çox gücə malik olmağı istəyib-istəmədikləri soruşulduqda insanların çoxu "xeyr" cavabını verir.

Daha çox təsir gücünə malik olmağı istəyib-istəmədikləri soruşulduqda isə əksəriyyət "bəli" deyir.

Bu ikisi arasındakı əlaqə bundan ibarətdir ki, daha çox güc sizə daha çox təsir imkanı qazandırır, yaxşı, bəs çəkinmədən istifadə edə biləcəyiniz düzgün gücü necə formalaşdırırsınız bilirsiniz?



## SIYASI ZƏKA BACARIĞININ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ



### BACARIQ 4: "X" AMİLİ

#### GÜCÜN FƏRQLİ NÖVLƏRİ

Gücün müxtəlif növləri mövcuddur, bəzilərini vəzifəmizlə əldə edirik, bəziləri isə formalaşdırıla bilər. Bəzi güc növlərindən rahatlıqla istifadə edə, bəzilərindən istifadə etmək istəməyə bilərsiniz. Güc növlərinin aşağıdakı yoxlama siyahısını nəzərdən keçirin: hansı güc növlərinə maliksiniz?

	Bəli	Xeyr
<b>Resurs gücü</b> – İnsanlar mənim istədiyim kimi hərəkət edirlər, çünki onların dəyər verdiyi resurslara malikəm və ya onlara nəzarət edirəm.		
<b>İnformasiyanın gücü</b> – Başqalarının davranışına təsir edə bilərəm, çünki ehtiyacları olan və ya istədikləri məlumata çıxışım var.		
<b>Vəzifə (və ya normativ) gücü</b> – Başqaları üzərində güc sahibiyəm, çünki sosial və ya biznes iyerarxiyasında güclü mövqeyə malikəm. Görünməyən etiketimdə yazılıb: "Cavabdeh mənam".		
<b>Səlahiyyət gücü</b> – Təsir gücünə malikəm, çünki güclü insanlarla əlaqələrim var.		
<b>Mükafat gücü</b> – İnsanlar mənim istədiyim kimi hərəkət edirlər, çünki sözümə əməl edənləri mükafatlandırma bilərəm.		
<b>Ekspert gücü</b> – İnsanlar tələb etdiyim kimi hərəkət edirlər, çünki bilik və səriştəmə hörmət edirlər.		
<b>Sanksiya gücü</b> – İnsanlar tələb etdiyim kimi hərəkət edirlər, çünki əks halda, cəzalandıra bilərəm.		

## SIYASI ZƏKA BACARIĞININ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ



### BACARIQ 4: "X" AMİLİ GÜCÜN MÜXTƏLİF NÖVLƏRİ

	Bəli	Xeyr
<b>Şəxsi (və ya etalon) güc</b> – İnsanlar mənim istədiyim kimi hərəkət edirlər, çünki məndən xoşları gəlir.		
<b>Status gücü</b> – İnsanlar mənim istədiyim kimi hərəkət edirlər, çünki qrup daxilində statusum var. Mən ən yaşlı, ən təcrübəli və ya elmi dərəcəsi olan yeganə insanam və s.		
<b>Xarizma gücü</b> – İnsanlar mənim istədiyim kimi hərəkət edirlər, çünki şəxsiyyətim, vizyonum, entuziazmım və ya cazibəm onlara təsir göstərir.		
<b>Yaxşılığın gücü</b> – İnsanlar mənim istədiyim kimi hərəkət edirlər, çünki yaxşılıqlardan ibarət bank balansı yaradır və ehtiyacım yarandıqda, yaxşılığımın əvəzini istəyirəm.		
<b>Texnikanın gücü</b> – İnsanlar mənim istədiyim kimi hərəkət edirlər, çünki davranışa necə təsir edəcəyimi bilirəm, biliyimi bacarıqla tətbiq edirəm.		
<b>Sosial güc</b> – Təsir gücüm var, çünki sosial bacarıqlarım yüksəkdir, başqalarının motivlərini oxuya bilirəm və/və ya münaqişələri həll etmək bacarığına malikəm.		
<b>Uğurun gücü</b> – Başqalarına təsir edə bilərəm, çünki məqsədlərə nail olmağımla, hədəfləri aşmağımla, ümumiyyətlə, seçdiyim rolda uğurlu olmağımla nüfuz qazanmışam.		

## SIYASİ ZƏKA BACARIĞININ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ

### **BACARIQ 4: "X" AMİLİ** **GÜCÜN MÜXTƏLİF NÖVLƏRİ**



Haqqında düşünməyiniz üçün bir neçə sual:

- Bu qədər fərqli güc növünün olduğunu bilirdinizmi?
- Düşündüyünüzdən daha çox, yoxsa daha az gücə maliksiniz?
- Bu güc mənbələrindən hansından daha tez-tez istifadə edirsiniz?
- Hansından ümumiyyətlə, istifadə etmirsiniz?
- Hansılardan istifadə etməyi sevirsiniz?
- Hansılardan istifadə etməyi sevmirsiniz?
- Hansına daha çox malik malik ola bilərsiniz?





## SİYASİ ZƏKA BACARIĞININ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ



### **BACARIQ 4: "X" AMİLİ** **GÜCÜN MÜXTƏLİF NÖVLƏRİ**

Məsləhət: informasiya sizə xeyli təsir gücü qazandıra bilər. Müəssisənizdə, əslində nə baş verdiyini anlamağınıza yardım edə biləcək insanları götür-qoy edin. Adətən, onların vəzifəsi çox yüksək olmur. Belə insanlara daxil ola bilərsiniz:

- katiblər və şəxsi köməkçilər;
- sürücülər;
- xadimələr;
- əməkdaşlar üçün nəzərdə tutulan restoran və ya yeməxanada çalışanlar;
- iri yayımçıdan söhbət getdikdə bu, avtomobil parkının mühafizəçisi ola bilər.

Heç vaxt vəzifəni güclə səhv salmayın!

Nümunə: Vudi Allenin "Qüdrətli Afrodita" filmində baş qəhrəman ondan Ana ilə Ata arasında hansının rəhbər olduğunu soruşan oğluna belə cavab verir: "Rəhbər kimdir? Soruşmağa ehtiyac varmı? Rəhbər mənəm. Ana, sadəcə, qərar qəbul edəndir".

Vəzifələr aldadıcı ola bilər.

## SIYASİ ZƏKA BACARIĞININ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ



### BACARIQ 4: "X" AMİLİ

#### DAHA ÇOX GÜCÜN FORMALAŞDIRILMASI ÜÇÜN İDEYALAR

- Öz sahəniz üzrə elə bir yüksəksəviyyəli mütəxəssis olun ki, insanların səriştənizə görə sizə müraciət etsinlər. Bu, bacarıqlarınız haqqında daha çox məlumat paylaşmağınızı tələb edə bilər.
- İnsanlar yaxşılıq istədikdə son dərəcə səxavətli olun, əvəzində, yaxşılıq istəməkdən çəkinməyin. Güclü kredit balansı yaradın, belə ki, bu sizi faizlə təmin edəcək!
- İş müəssisədən kənara yönləndirməyi öyrənin: "Filan şirkət şirkəti bu işlə məşğuldur" və ya "Keçən həftə filankəs tərəfindən təşkil edilən konfransda idim, orada bildirildi ki..." Bu özünüza istinad etməkdən daha çox etimad doğurur (təəssüf ki).



## SİYASİ ZƏKA BACARIĞININ İNKİŞAF ETDİRİLMƏSİ

### BACARIQ 4: "X" AMİLİ

#### DAHA ÇOX GÜCÜN FORMALAŞDIRILMASI ÜÇÜN İDEYALAR



- Mükafatlarınızda səxavətli olun – səylərinə və yaxşı işlərinə görə insanlara təşəkkür etməklə və ya onları təbrik etməklə ad qazanın.
- İnsanların çoxu xarizma gücünə malik olduğuna inanmır, lakin hamımızda fərqli xarizmatiklik var, ondan istifadə edin!
- Rəylər insanların sanksiya gücünə malik olmağı və ya ondan istifadə etməyi sevmədiyini göstərir, lakin vəzifə və ya statusumuz səbəbilə bu güc çoxumuzda var (bu, ürəyimizcə olsa da, olmasa da).





# **SİYASİ ZƏKA ALƏTLƏRİ**

## SİYASİ ZƏKA ALƏTLƏRİ

### SİYASİ ZƏKANIN AÇARI



Yaratmaq istədiyiniz imici necə fəal surətdə idarə edə bilərsiniz? Başqalarında istədiyiniz təəssüratı yaratdıgınıza necə əmin ola bilərsiniz? Davranışınızın tülkü deyil, məhz bayquş davranışı kimi şərh ediləcəyini necə təmin edə bilərsiniz?

**Açıqlama və sual** sizə çox kömək edəcək möhtəşəm bir üsuldur.

Ünsiyyət zamanı, xüsusən də niyyətinizi yanlış çatdıran sual verərkən səhv başa düşülməmək üçün Sualı açıqlama ilə balanslaşdırmaq həlledici əhəmiyyət daşıyır.

Açıqlama sualınızın əsaslandırılması, niyyətinizin bildirilməsi qədər sadədir.

Qızgın həyatımızda və iş mühitlərində hamımız açıqlamadan çox sualdan istifadə etməyə meyl edirik. Suallardan daha çox istifadə insanları çaşqınlığa salır!

## SIYASI ZƏKA ALƏTLƏRİ

### SIYASI ZƏKANIN AÇARI



**Nümunə:** Yeniyetməyə "Harada idin?" sualını vermək, böyük ehtimalla, özünümüdafie xarakterli və ya aqressiv cavaba səbəb olacaq, bəlkə də, münasibətlərdə çətinliklərə gətirib çıxaracaq. Lakin sualı nə üçün verdiyinizi açıqlamağınız daha məhsuldar söhbətə yol açmağa bilər.

**Nümunə:** İş yerində rəhbəriniz "Məşğulsunuz?" sualını verdikdə zehninizdən bu fikirlər sürətlə keçə bilər: "Niyə soruşur? Məni daha çox iş gözləyir? Hesabat bir az gecikdiyinə görə ola bilərmi? Ya sadəcə maraqlanır?" Bu da, öz növbəsində, sizi özünümüdafie mövqeyinə çəkə, qeyri-dəqiq, çəşdirici cavab verməyinizə, hətta yalan danışmağınıza səbəb ola bilər!

Rəhbəriniz sualdan əvvəl arxasındakı səbəbi açıqlamaqla cavabınızın keyfiyyətini yüksəldə bilərdi.



## SIYASI ZƏKA ALƏTLƏRİ

# SIYASI ZƏKANIN AÇARI



Açıqlamanı təkmilləşdirmək – düşüncə prosesinizi göstərmək üçün üsullar:

### Nə etməli

Hər hansı fərziyyəni və bildiyiniz, lakin başqalarının bilmədiyi hər hansı məlumat haqqında danışın.

Prosesə kimin cəlb olunduğu, kimin və nə üçün təsirə məruz qaldığı haqqında qənaətinizi (adətən, bunu qeyri-şüurlu şəkildə edirik) aydın ifadə edin.

Düşüncənizi həyata keçirmək üçün nümunələr göstərin.

Açıqlamanı edərkən qarşınızdakı şəxslə empatiya qurun. Onun baxış bucağına əsaslanaraq dediklərinizi o necə görəcək?

### Nə söyləməli

*"Bir fərziyyə var. Onu sizinlə dəqiqləşdirə bilərəmmi? Fərziyyəyə buna əsaslanır ki..."*

*"Bir qənaətə gəlmişəm və onu sizinlə bölüşmək istərdim".*

*"İkimizin də bunun nə ola biləcəyini başa düşməyənə yardım üçün deyim ki, mənə görə, bu, hotela daxil olanda qeydiyyat masası əməkdaşının ... deməsi kimidir".*

*"Mən belə düşünürəm və təsəvvür edirəm ki, sizin baxış bucağınızdan bu o deməkdir ki..."*

## SIYASI ZƏKA ALƏTLƏRİ

# SIYASI ZƏKANIN AÇARI



Açıqlamanı təkmilləşdirmək – düşüncə prosesinizi göstərmək üçün üsullar:  
Fərziyyələrinizi başqaları ilə açıq-aydın şəkildə dəqiqləşdirin.

### Nə etməli

Başqalarını mövqeyiniz haqqında açıq danışmağa təşviq edin.

İnsanlar sual verdikdə bunu iki cür şərh edə bilərsiniz: mənimlə razılaşmır və məni sınayırlar; yaxud dediklərimlə maraqlanırlar və daha çox məlumat almaq istəyirlər. İkinci düşüncə daha pozitiv cavablar verməyinizi təmin edəcək!

Sizə nəşə aydın deyilsə, opponentin bunu öyrənib problemə çevirməsi əvəzinə, özünüzdün açıqlamağınız daha yaxşıdır.

"Açıqlama" zamanı başqalarına alternativ irəli sürməyə icazə verməyə davam edin.

### Nə söyləməli

*"Dediklərimlə bağlı fikriniz və ya mövqeyiniz nədir? Əlavə fikirləriniz varmı? Haradasa səhvə yol verdiyimi düşünürsünüz mü?"*

*"Çox yaxşı və faydalı sualdır, çünki bu haqda daha əvvəl düşünməmişəm. Yerində verilən sualdır, bəs mənə müxtəlif variantları götür-qoy etməkdə yardımçı ola bilərsiniz mi?"*

*"Bu hissə mənə tam aydın deyil. Bu sahədə səriştəli olduğunuza görə sizin ... haqqında fikirləriniz nədir?"*

*"Başqa hansı fikirləriniz var, başqa nə gözümdən qaçıb, sizcə, bu, yaxşı nəticə verəcəkmi, başqa alternativləriniz varmı?"*



## SİYASİ ZƏKA ALƏTLƏRİ

# SİYASİ ZƏKANIN AÇARI



Açıqlamanı təkmilləşdirmək – düşüncə prosesinizi göstərmək üçün üsullar:  
Başqalarından mövqelərinin nədən qaynaqlandığını açıqlamağı xahiş edin.

### Nə etməli

Malik olduqları informasiyanı və məlumat bazasını dəqiqləşdirin.

Aqressiv deyil, qətiyyətli dildən istifadə edin. Aradakı fərqi öyrənin.

Fərziyyə və əsaslandırmanın sizə aydın olmasını təmin edin.

Niyə soruşduğunuzu izah edin və sualın arxasında dayanan hər hansı emosiyaları açıqlayın.

Deyiləni başa düşdüyünüzü dəqiqləşdirin.

Nəhayət... hər zaman, əslində nə deyildiyinə qulaq asın, özünüzü onun ardınca nə deyəcəyinizi düşünməkdən saxlayın.

### Nə söyləməli

*"Bu məlumat haradandır? Niyə bu qənaətə gəlmisiniz? Bunun üçün hansı məlumatlara əsaslanmışsınız? Bu hansı mənbələrdən qaynaqlanır?"*

*"Nə? Zərəfat edirsiniz?" və ya "Sübutunuz hansı?" əvəzinə, belə deyil: "Nə dediyiniz mənə aydın deyil, eyni fikri başqa formada ifadə edə bilərsinizmi?"*

*"Sizi bunu deməyə vadar edən hansı düşüncədir? Bununla əlaqəli olan başqa məsələlər nədir? Bunun əvvəl dediklərinizlə bağlantısı nədir?"*

*"Filan məsələyə görə görə narahatam, hiss edirəm ki, nəticə ... ola bilər. Ona görə narahatam ki..."*

*"Demək istədiyiniz budur?"*

*Düzgün başa düşdüyünüzü, dinlədiyinizi, yalnız öz gündəminizlə maraqlanmadığınızı (tülküların çoxu kimi) göstərmək üçün deyilənləri təkrar edin və ya öz sözlərinizlə ifadə edin!*



**MÜƏSSİSƏMDƏ  
SİYASƏT NƏ DƏRƏCƏDƏ  
YAYILIB?**

MÜƏSSİSƏMDƏ SIYASƏT NƏ DƏRƏCƏDƏ YAYILIB?

## SIYASI DAVRANIŞIN SƏBƏBLƏRİ



Bəzən müəssisələr siyasi davranışı təşviq edən siyasət və proseduralar tətbiq edir, məsələn, resursların və ya maliyyənin əldə edilməsi üçün biznes-keysələrin təqdim edilməli olduğu sıfırdan büdcə tərtibatı və ya məhsula tələbatın yaradılmasına əsaslanan performans idarəetmə sistemləri. Bu, qaçılmaz olaraq, ona gətirib çıxarır ki, bəzi insanlar açıq fəaliyyət göstərmir, məlumatları paylaşmır və başqalarının hesabına öz "ərazi"sini qoruyurlar.

Müəssisənin nə tətbiq etdiyindən asılı olmayaraq, siyasi davranmağı seçən insanlardır.

### Anket

Növbəti səhifədəki qısa anket sizə müəssisənizdə siyasətin nə dərəcədə yayıldığını müəyyənləşdirməkdə yardım edəcək. Cavab verərkən komandanız, şöbənz, sektorunuz və ya ümumilikdə, müəssisəniz haqqında düşünmək məqsədəuyğun ola bilər. Özünüz qərar verin. Hansı sahə haqqında düşündüyünüzdən asılı olaraq, ballar fərqlənə bilər.

Hər bir fikri bu şəkildə qiymətləndirin:

3 = çox tanış    2 = qismən doğru    1 = nadir hallarda

## MÜƏSSİSƏMDƏ SİYASƏT NƏ DƏRƏCƏDƏ YAYILIB?



### ANKET

Şöbələrin yenidən qurulması hər zaman bəzi insanların xeyrinə işləyir.

Aylarla gizli-gizli müzakirə edildiyi bariz olsa da, qərarlar gözlənilmədən qəbul edilir.

İnsanlar tez-tez bir-birini əzir, lakin heç vaxt üz-üzə gəlmirlər.

Bəzən sizin zəhmətinizə görə başqasının təqdir edildiyini görürsünüz.

İştirak etdiyiniz icaslarda qərarların əvvəlcədən qəbul edildiyini hiss edirsiniz.

Bəzi insanlar müəssisə üçün ən yaxşı addımı atmaqdan sonra, öz məqsədləri ilə daha çox maraqlanırlar.

Vəzifə və əməkhaqqı yüksəlişləri fərdin bacarıqlarına hər zaman əsaslanmır.

Çox vaxt problemə kimin səbəb olduğunu tapmaq həll yolu axtarmaqdan daha vacib olur.

Qulaqdan qulağa söylənən çox vaxt rəsmi məlumatlandırma kanallarından daha çox informasiya təmin edir.

Müəssisədənkənar rəqiblər nadir hallarda yada düşür, çünki bizi əsas narahat edən daxili rəqabətdir.

ÜMUMİ BAL

MÜƏSSISƏMDƏ SIYASƏT NƏ DƏRƏCƏDƏ YAYILIB?

## ANKET: TOPLADIĞINIZ BAL NƏYİ GÖSTƏRİR



16 və 16-dan aşağı bal müəssisədə (və ya komandada, şöbədə, sektorda və s.) mənfi siyasi mühitin aşağı olduğunu göstərir. Elə isə belə bir mühitin parçası olduğunuza görə təbriklər! Bu o deməkdir ki, müəssisəniz neqativ siyasətdən əziyyət çəkmir. Pis xəbər isə budur ki, azlıqdasınız.

17–23 arası bal orta səviyyədə siyasi davranışı göstərir, buna görə də müəssisənizin bu aspektini idarə etmək üçün ayıq-sayıq olmalısınız. Məhsuldarlıq, komanda əhvali-ruhiyyəsi və motivasiyanın bundan əziyyət çəkməməsi üçün bacarıq tələb olunacaq.

24 və 24-dən yüksək bal siyasi fəaliyyətin yüksək səviyyədə olduğunu göstərir. Bundan xəbərdar olmanız və bu vəziyyəti idarə edəcək bacarıqlara malik olmanız həyati əhəmiyyət daşıyır. Əks halda, siz və müəssisəniz zərər görə bilərsiniz.

Bu kitabın yazıldığı tarixə olan məlumata görə, bu anketi bütün səviyyələrdə 5000 insan (dövlət sektoru, özəl sektor və könüllülük sektoru əməkdaşları) tamamlayıb və orta bal 23-dür.

## MÜƏSSİSƏMDƏ SIYASƏT NƏ DƏRƏCƏDƏ YAYILIB?



### **ANKET: ƏLDƏ EDİLMİŞ NƏTİCƏLƏR**

5000 rəhbərin tamamladığı anketə nəzər saldıqda aşağıdakılar maraq doğurur:

1. Rəhbərin vəzifəsi nə qədər yüksək olarsa, adətən, topladığı bal bir o qədər aşağı olur. Yüksəkvəzifəli rəhbərlərin 14-dən aşağı bal toplaması az rast gəlinən hal deyil. Yəqin ki, bunun səbəbi onların özlərini siyasətdənkənar hesab etməsidir.
2. Müəssisəyə qismən qısa müddət əvvəl (doqquz aydan az müddət əvvəl) qoşulan insanların balları bənzər vəzifələrdəki iş yoldaşları ilə müqayisədə daha aşağıdır. Səbəb aşağıdakılar ola bilər:
  - "bal ayrısı" dövrünü yaşamaları;
  - yeni müəssisəyə "çəhrayı eynək"lə baxmaları;
  - kifayət qədər yaxşı tanımadıqlarına görə iş yoldaşlarının siyasi davranışlarını görməmələri.
3. Anket idarəetmənin müxtəlif pillələrini təmsil edən şəxslər tərəfindən doldurulduğuna görə rəhbərin vəzifəsi nə qədər aşağı olarsa, balı bir o qədər artır (daha siyasi olduğunun göstəricisi).

MÜƏSSİSƏMDƏ SİYASƏT NƏ DƏRƏCƏDƏ YAYILIB?

## SİYASİ DAVRANIŞIN GÖSTƏRİCİLƏRİ

- Bəzi insanlar baş verənlər haqqında başqalarından daha məlumatlı olması təəssüratını yaradır.
- İş yoldaşlarının məqsəd və motivasiyalarında aşkar fərq mövcuddur.
- Bəzi nüfuzlu üst rəhbərlik nümayəndələri sanki öz məqsədlərinin həyata keçməsində daha maraqlıdırlar.
- Yalnız bəzi uğur və uğursuzluqlar başqalarına açıqlanır.
- Qərarlar çox vaxt qeyri-rəsmi kanallar vasitəsilə qəbul edilir.
- İş yoldaşlarını ötüb keçməklə uğura nail olmaq daha asan görünür, nəinki müəssisədənkənar rəqibləri geridə qoymaq.
- Müəyyən rəhbərlərin müəssisə strukturunda nəzərdə tutulduğundan daha çox güc və təsirə malik olduğu təəssüratı yaranır.





# SİYASİ QAVRAYIŞLAR



## SİYASİ QAVRAYIŞLAR

### ÖN SÖZ



“ Nəyisə edə biləcəyinizi və ya bacarmayacağınızı düşünürsünüzsə, adətən, hər iki halda, haqlı çıxırsınız. ”

Henri Ford

- İnanclarınızın etirazla qarşılanmasına hazır olun (Xəbərdarlıq etdik!).
- Başqalarının qavrayışı valehedici bir mövzudur.

Müəssisələrdə tez-tez rast gəlinən bu vəziyyəti götür-qoy edin:

Ofisin dəhlizi ilə addımlayaraq yaxşı tanıdığınız, su avtomatının yanında dayanıb bir-biri ilə söhbət edən iş yoldaşlarınıza doğru gedirsiniz. Eşitmə məsafəsinə çatdığınız anda iş yoldaşlarınız susurlar. Onların bu davranışını necə şərh edərdiniz? Oxumağa davam edin...

## SİYASİ QAVRAYIŞLAR

### SU KONTEYNERİ RƏVAYƏTİ



Ola bilər ki...

- mənim haqqımda danışirlar;
- mənim üçün gözəl sürpriz hazırlayırlar;
- mənə qarşı dəhşətli bir plan hazırlayırlar;
- yaxın dostlarımdan biri haqqında danışirlar;
- siyasi cəhətdən etik olmayan zarafat edirlər;
- kiminləsə eşq yaşayırlar;
- danışdıqları mövzudan utanırlar;
- hansısa sirr haqqında danışirlar;

...yaxud söhbətləri, sadəcə, sona çatıb.

Davranışlarını necə şərh etməyiniz onlara davranışınıza təsir göstərəcək. Məsələn, sizin haqqınızda danışdıqlarına inanırsınızsa, şübhələmə, narahat ola, iş yoldaşlarınızdan nə baş verdiyini öyrənməyə çalışsa, gələcəkdə onlara qarşı ehtiyat nümayiş etdirə bilərsiniz. Nəticədə, onların gözündə məsafəli və ya soyuq bir insan olacaqsınız və onlar sizin sirr saxladığınızı, məlumatları bölüşmədiyinizi düşünəcəklər. Bu cür davrandığınızı görmək onların sizə davranışına təsir edəcək.

## SİYASİ QAVRAYIŞLAR

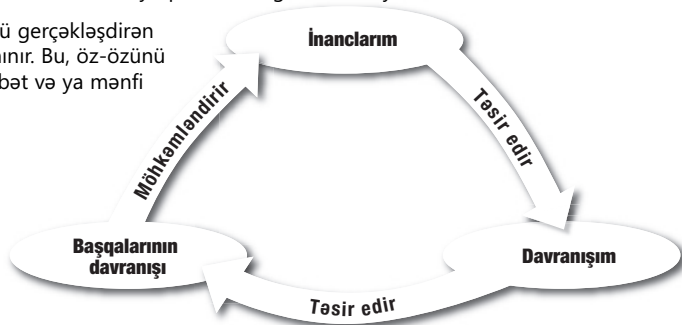
# ÖZ-ÖZÜNÜ GERÇƏKLƏŞDİRƏN PROQNOZ



Yəqin ki, "davranışdan davranış törəyir" ifadəsini eşitmişiniz.

Bu o deməkdir ki, başqa biri ilə müəyyən şəkildə rəftar edirsinizsə, bu, öz növbəsində, onun sizə davranışına təsir göstərəcək. Məsələn, siz kiməsə gülümsəyəndə, adətən, həmin kəs də sizə gülümsəyir. Gülümsəməsəniz, yəqin ki, o da gülümsəməyəcək.

Bu proses "öz-özünü gerçəkləşdirən proqnoz" adı ilə tanınır. Bu, öz-özünü gerçəkləşdirən müsbət və ya mənfəi sikl kimi çıxış edir.



## SİYASİ QAVRAYIŞLAR

### İNANCLAR



Özünüz, başqaları, müəssisəniz, ailəniz, dünya/kainat və s. haqqında inanclarınız var. Ətrafınızdakı insanların davranışlarını təcrübədə gördükcə bu inanclarınız tədricən dəyişməyə meyil göstərir.

İnanclarınız (bəzən o qədər dərinə kök salmış olur ki, bunu özünüz də dərk etmirsiniz), öz növbəsində, başqalarına davranışlarınıza yön verir.

Nümunə: ev sahibi pulqabını səhv yerə qoyur, hər yerə baxır, lakin tapa bilmir. O, qonşunun arxa bağçasında 14 yaşlı bir gənci görür. Oğlan günahkar, şübhəli görünür, çiyinləri bükülüb: "Həqiqətən də, şübhəli görünür... Görəsən, o ola bilərmisi...?"

Tezliklə ev sahibinin həyat yoldaşı gəlib pulqabını ona uzadır: "Bunu avtomobilimdə tapdım". Ev sahibi oğlana yenidən baxdıqda gözlənilmədən onu eynilə digər gənclər kimi görür. Oğlan heç də şübhəli görünmür. "Əslində, çox yaxşı oğlandır! Necə belə fikrə düşə bildim axı?!"

## SİYASİ QAVRAYIŞLAR

### İNANCLAR: ANKET



Başqaları haqqında nəyə inanmağa qərar verirsinizsə, elə onlar da həmin kəslərə davranışınıza yön verir. Ev sahibi gəncin pulqabını götürdüyünə inansaydı, ona nə deyərdi, ən vacibi, necə deyərdi? Yəqin ki, bu, mübahisə ilə bitərdi.

Beləliklə, müəssisənizlə bağlı necə qavrayışa maliksiniz? Aşağıdakı anketi cavablandırın (bu və növbəti səhifə). Qoşa variantları oxuyub müəssisənizlə əlaqədar təsəvvürünüzü əks etdirən A, yaxud B variantını dairəyə alın.

- A. Burada səmərəliliyin önündə duran baryerlərin sayı azdır.
- B. Burada işləmək heç də hər zaman asan olmur.

- A. Ehtiyac duyduğum məlumatlar mənə həmişə verilir.
- B. Nə baş verdiyini öyrənmək üçün çox əziyyət çəkməliyəm.

- A. Burada sağlam debatlar tez-tez baş tutur.
- B. Burada dedi-qodu çoxdur.

- A. Davamlı dəyişiklik daim öndə olmağın yeganə yolu kimi görünür.
- B. Görünür, çox vaxt dəyişikliklər, sadəcə, dəyişiklik xatirinə edilir.

## SİYASİ QAVRAYIŞLAR

### İNANCLAR: ANKET



- A. Tanışların çox olması işi dəfələrlə asanlaşdırır.  
B. Görünür, kimi tanıdığınız nə bildiyinizdən daha vacibdir.
- A. Karyera və vəzifə yüksəlişi yalnız çətin yolla qazanılır.  
B. İrəliləmək istəyirsinizsə, rəhbərliyimlə yaxşı keçinmək müsbət nəticə verir.
- A. Açıq ünsiyyət hər kəsin məlumatlandırılmasını təmin edir.  
B. Qeyri-rəsmi yol ən effektiv ünsiyyət kanalıdır.
- A. Daxili rəqabət kadrların performansını yüksək səviyyədə saxlayır.  
B. Bonus sistemi bəziləri üçün digərləri ilə müqayisədə daha yaxşı nəticə verir.
- A. Hərtərəfli məsləhətləşmələrin aparılması daha yaxşı nəticələrə gətirib çıxarır.  
B. Şirkətdə, davamlı olaraq, manevrlər edilir.
- A. Müvafiq tərəflər hər zaman qərar verməyə cəlb olunurlar.  
B. Görünür, yalnız bəzi şəxslər qərar vermə prosesinin tərəfidir.

A cavablarının ümumi sayı

B cavablarının ümumi sayı

## SİYASİ QAVRAYIŞLAR

### İNANCLAR: ANKET



Beləliklə, nə qədər A, nə qədər B cavabı topladınız? Fikirlərin müəssisə həyatının bənzər aspektini təsvir etdiyi diqqətinizi çəkdimi? Fikirlərdən biri mənfə, digəri müsbət idi.

A cavablarınızın sayı B-dən çoxdursa, yəqin ki, bu, müəssisənizə daha müsbət yöndə yanaşdığınız mənasına gəlir. Buna görə də siyasi davranış müşahidə etdikdə müsbət aspektləri görmək ehtimalınız çoxdur. B cavablarınızın sayı A-dan çoxdursa, əksinə, mənfə aspektləri daha çox görürsünüz.

Müəssisəmiz və iş yoldaşlarımız haqqında inandıqlarımız başqalarına davranışlarımıza yön verir. Təcrübədə bu o deməkdir ki, özümüzü bu sualla sınamalıyıq: **"Görmək istədiyimi, yoxsa faktiki olaraq, baş verənləri görürəm?"**

Özünüə verəcəyiniz növbəti çətin sual budur: "Həqiqətin əksinə olaraq, başqalarını siyasətçi hesab etmiş ola bilərəmmi, onlar da, öz növbəsində, mənim davranışımı yanlış şərh etmiş ola bilərlərmi?"

## SIYASİ QAVRAYIŞLAR

### NƏ GÖRÜRSÜNÜZ?



Qoca qarı, yoxsa gənc qadın görürsünüz?  
Hər ikisini görəne qədər baxın.

Gənc qadını görəne zaman haqlı idiniz?  
Qoca qarını görəne zaman haqlı idiniz?

Düz və ya səhv cavab yoxdur, sadəcə,  
baxış bucaqları fərqlidir.

QAVRAYIŞ fərqi!

*Liperin  
anlaşılmaz xanımı*



## SİYASİ QAVRAYIŞLAR

### BAŞQALARI NƏ GÖRÜRLƏR?

Başqalarına baxdıqda siyasətçi olduqlarını görürəm, bəs onlar mənə necə görürlər?

Hamımız fərqli dərəcədə siyasətə meyilliyik. Başqaları sizi siyasi heyvan kimi görürsə, bunun hansı heyvan ola biləcəyini başa düşmək vacibdir, çünki bu onların sizə davranışına təsir edəcək.

Müəssisədəki davranışım necə şərh edilə bilər?

Necə təsəvvür bağışlayıram?

Öyrənməyin yollarından biri etibar etdiyiniz iş yoldaşlarınızdan soruşmaqdır.



## SIYASI QAVRAYIŞLAR

### TEZ-TEZ YOL VERİLƏN SƏHVLƏR



- Başqalarının boynuna biçildiyini düşünərək siyasi davranışdan imtina etmək.
- İş yerinizdə siyasi mənzərəni başa düşməmək.
- Başqalarının motivasiyasını yanlış anlamaq.
- Siyasətin mənfi aspektlərindən zövq almaq.
- Niyətlərinizi başqalarına aydın ifadə edə bilməmək.
- Rəhbərinizin davranışlarını şəxsinizə qarşı hücum kimi qəbul etmək.
- Həddən artıq subyektiv olmaq.

QEYDLƏR





# **BAŞ PLANINIZIN HAZIRLANMASI**

## BAŞ PLANINIZIN HAZIRLANMASI

### VACİB SUALLAR



İndi işə siyasi zəkaya dair baş planınıza keçək.

Aşağıdakı cədvələ\* müəssisənizdə aparıcı şəxsə təsir etməmişdən və ya onunla qarşılıqlı ünsiyyətdən əvvəl haqqında düşünməli olduğunuz vacib suallar daxildir. Alternativ olaraq, ondan işlər qaydasında getmədikdə istifadə edə bilərsiniz. Cədvəl nəzərdən qaçırılmış ola biləcəyiniz sahələrdə tədbir görməyinizə yardım edəcək.

#### Güc

Təsir	Ünsiyyət	Şəbəkələşmə	"X" amili
Sizcə müəssisənizdə kim güc və nüfuzə malikdir?	Güc sahibi olan insanlar hansı ünsiyyət növündən istifadə edirlər?	Güclü insanlar şəbəkələşməni necə yaradırlar? Bunun üçün haraya gedirlər?	Gücü olan müəyyən insanlara qarşı laqeyd qalmağı seçirsinizmi?
Bu, gücün hansı növüdür?	Fərqli güc qaynaqları olan insanlar fərqli ünsiyyət qururlarmı?	Həmin yerə çıxışınız varmı?	Hansı əlavə gücü başqalarından kopyalaya, inkişaf etdirə və ya əldə edə bilərsiniz?
Kifayət qədər gücünüz varmı?	Ünsiyyət tərzinizi başqa insanların tərzlərinə uyğunlaşdırırsınızmi?	Daha çox güc qazanmaq üçün kimi şəbəkənizə daxil etməlisiniz?	Rəhbərinizin hansı növ gücü var və ya hansı növ gücdən istifadə edir?
Hansı növ gücə maliksiniz?	Malik olduğunuz gücü başqalarına aydın ifadə edirsinizmi?	Gücü olan, müraciət edə biləcəyiniz kimi tanıyırsınız?	Son zamanlarda hər hansı güc dəyişikliyi diqqətinizi cəlb edibmi?
Daha çox güc və nüfuzu necə formalaşdırırsınız?		Fərqli güc qaynaqları olan insanların şəbəkələşmə fəaliyyətləri fərqlidirmi?	Gücü olan insanların statusu olan insanlarla səhv salırsınızmi?
Malik olduğunuz güc növləri haqqında başqaları ilə açıq danışırırsınızmi?			

## BAŞ PLANINIZIN HAZIRLANMASI

### VACİB SUALLAR



#### Müttəfiqlər

Təsir	Ünsiyyət	Şəbəkələşmə	"X" amili
Başqalarına təsir etməyinizə kömək edə biləcək müttəfiqləriniz kimlər və haradadır?	Müttəfiqlərinizin effektiv ünsiyyət üçün hansı proseslərdən istifadə etdiyini anlırsınız? Onların ünsiyyətini effektiv edən nədir?	Müttəfiqlərinizin şəbəkələşməni necə yaratdığını bilirsinizmi? Onların davranışlarını müşahidə və təqlid edirsinizmi?	Kifayət qədər müttəfiqiniz varmı? Kim olduqlarını bilirsinizmi? Kim ola biləcəklərini bilirsinizmi?
Faydalı olacaq başqa münasibətləri necə formalaşdırırsınız?	Onların istifadə etdiyi hansı ünsiyyət növlərini özünüzdə inkişaf etdirə bilərsiniz?	Onların şəbəkəsinin fəal üzvünüzmü?	Açıq-aşkar şəkildə nəzərdən qaçırdığınız insanlar varmı?
Yüksək vəzifə tutmayan bəzi insanların nəzərdən qaçırsınızmi?		Yeni müttəfiqlər qazanmaq üçün onların şəbəkəsindən istifadə edirsinizmi?	Bəs başqa müəssisələrdə?
Sizə yaxın ola biləcək bəzi insanlar diqqətinizdən kənar qalıbmı?		Onlar şəbəkələşmə üçün haraya gedirlər?	Bəs ailənizdəki və sosial şəbəkənizdəki insanlar arasında?

\*Siyasi zəka diaqnostikası © 2008 "3D Training and Development" ("3D Təlim və İnkişaf")

## BAŞ PLANINIZIN HAZIRLANMASI

### VACİB SUALLAR



#### Gündəm

Təsir	Ünsiyyət	Şəbəkələşmə	"X" amili
Əsas insanlar kimdir və onların şəxsi və müəssisə ilə əlaqədar gündəmləri nələdir?	Başqalarının gündəmlərinə dair daha effektiv ünsiyyəti necə qura bilərsiniz?	Şəbəkəizdəki insanların əsas gündəminin nədən ibarət olduğunu bilirsinizmi?	Qərarların nə vaxt və necə verildiyi barədə aydın fikrə maliksinizmi?
Güc sahibi olan insanların gündəmlərinə necə təsir edə bilərsiniz?	Öz gündəminizi müəssisəizdəki əsas gündəmlərlə necə əlaqələndirə bilərsiniz?	Necə öyrənə bilərsiniz?	Kim bundan xəbəri ola bilər?
Hazırda ən mühüm gündəm mövzuları nələdir?	Gizli gündəmlərdən xəbərdarsınızmi?	Öyrənmək üçün hansı seçimləriniz var?	Qeyri-rəsmi qərarvermə mərkəzləri haradır?
Sizin gündəminizə kim maraqlı göstərir?	Dilə gətirilməyənlərdən duyulmuş bilirsinizmi?	Hər hansı gündəmin mövcud olub-olmadığından xəbəriniz varmı?	İnformasiya axınları haradadır, onlarla əlaqəiz varmı?
Gündəminizi inkişaf etdirmək üçün kimdən istifadə edirsiniz?	Dediklərinizi başqalarının gündəmləri ilə əlaqələndirirsinizmi?	Gizli şəxsi gündəmlər nələdir?	Məlumatı başqalarından əvvəl necə əldə edirsiniz?
	Əvvəlki iclaslarda nələrin gündəmdə olduğunu xatırlayırsınızmi?	Şəbəkəizdə bundan xəbəri olanlar varmı?	

## BAŞ PLANINIZIN HAZIRLANMASI

### VACİB SUALLAR



#### Şəxsi tərz

Təsir	Ünsiyyət	Şəbəkələşmə	"X" amili
<p>Başqalarına təsir edərkən davranışlarınızı vəziyyətə nə dərəcədə uyğunlaşdırırsınız?</p> <p>Müxtəlif maraqlı tərəflərlə işləyərkən fərqli fəaliyyət ehtiyacı hiss edirsinizmi?</p> <p>Təsirgöstərmə zamanı bilərəkdən fərqli yanaşmalardan istifadə edirsinizmi?</p> <p>Təsirgöstərmə prosesini bilirsinizmi?</p> <p>Üstünlük verdiyiniz təsirgöstərmə tərzini hansıdır, məsələn, dilə tutur, təklif edir, yoxsa söyləyirsiniz?</p> <p>Hansı tərz nə vaxt ən yaxşı nəticəni verir?</p>	<p>Şəxsi tərzlərinizdəki əsas fərqləri bilirsinizmi?</p> <p>Birdən artıq tərzdən istifadə edə bilərsinizmi?</p> <p>Nələrə üstünlük verdiyiniz və beləliklə, qərarlərinizin fərqi nədir?</p> <p>Qərəzə həddən çox qapılırsınızmi?</p> <p>Ünsiyyət zamanı bənzər yanaşmadan istifadəyə meyil göstərirsinizmi?</p> <p>Müvafiq bədən dilindən istifadə edirsinizmi?</p> <p>Tərz dəyişikliyinizi necə inkişaf etdirə bilərsiniz?</p> <p>Sizə kim yardım edə bilər?</p>	<p>Şəbəkələşməni xoşlayırsınızmi?</p> <p>Düzgün fəaliyyət və tədbirlərdə iştirak edirsinizmi?</p> <p>Şəbəkənizə düzgün insanlar daxilirmi?</p> <p>Xoşladığınız insanlarla həddən artıq vaxt keçirirsinizmi?</p> <p>Heç öz şəbəkə diaqramınızı çəkmisinizmi?</p> <p>Kifayət qədər dərin və genişdirmi?</p> <p>Şəbəkənizə eyni müəssisədən həddən artıq insan daxilirmi?</p> <p>Müəssisədənəkar effektiv şəbəkə fəaliyyəti aparırsınızmi?</p>	<p>Könlülük fəaliyyətini düzgün işlərdə həyata keçirirsinizmi?</p> <p>Sizə yardım edə biləcək insanlarla kifayət qədər şəbəkələşmə qurursunuzmu?</p> <p>Şəbəkənizə müxtəlif qruplar daxilirmi?</p> <p>Yeni tanışlar qazandıqdan sonra əlaqə saxlayırsınızmi?</p> <p>Vəziyyətə uyğun davranışa müsbət yanaşırsınızmi?</p> <p>Müxtəlif şəxsi tərzləri olan insanlarla ünsiyyətdə vəziyyətə uyğunlaşmaq bacardığınız haqqında rəy bildirməsinə xahiş edirsinizmi?</p>



## BAŞ PLANINIZIN HAZIRLANMASI

### TTVS (TEZ-TEZ VERİLƏN SUALLAR)



*Siyasi davranış, həqiqətən, mövcuddurmu?*

Mövcuddur, çünki insanlar belə deyirlər! Çox sayda insan bir sıra vəziyyətlərdə, məsələn, ailə, cəmiyyət daxilində siyasətlə qarşılaşır. Bəzi insanların fikrincə, siyasətin daha az yayıldığı bəzi müəssisələr mövcuddur. Başqalarının fikrini soruşduqda isə fərqli baxış bucağı ilə qarşılaşırıq.

*Siyasətin qadağan edildiyi müəssisə niyə mövcud ola bilməz?*

İnsanlar nə vaxt bir araya gəlsə, başqalarının davranışını hə dəfəsində yanlış şərh etməyə meyilli olurlar. Siyasət insan fəaliyyətinin danılmaz hissəsidir. Bundan əlavə, müəssisələr insanların inandığının əksinə olaraq, rəşional, məntiqli yerlər deyil. Müəssisələr təbii, qeyri-rəşional və emosionaldır: qərarlar düzgün olduğuna görə deyil, kiminsə onları təklif etdiyinə görə qəbul edilir.

*Nə vaxt meydana gəlib?*

Siyasətin tarixin ən erkən dövrlərindən mövcud olduğunu göstərmək üçün ən qədim əlyazmalara istinad edə bilərik.

## BAŞ PLANINIZIN HAZIRLANMASI

### TTVS (TEZ-TEZ VERİLƏN SUALLAR)



*Başqaları siyasətə meyillidirlər, elə deyilmi?*  
Kinayə bundadır ki, başqaları da sizə dair eyni sualı verirlər.

*Müəssisə daxilində yuxarı vəzifə pillələrində siyasətə daha çox rast gəlinirmi?*  
Təcrübə və araşdırmalar göstərir ki, siyasət istənilən səviyyədə mümkündür. Lakin insanların təsəvvürləri bundan fərqlidir. Müəssisənin yuxarı pillələrinə baxdıqda görə bilərik ki, insanlar çox vaxt üst rəhbərliyin nümayəndələrini siyasətçi hesab edirlər. Əksi də doğrudur: üst rəhbərlik nümayəndələri də özlərindən "aşağılara" nəzər salıb siyasətin işlərin görülməsinə mane olduğundan gileylənirlər.

*Siyasət daha iri müəssisələrdə daha geniş yayılıbmı?*  
Xeyr. Araşdırmalar göstərir ki, siyasət həm çox kiçik, həm də çox iri müəssisələrdə mövcuddur.



## BAŞ PLANINIZIN HAZIRLANMASI

### TTVS (TEZ-TEZ VERİLƏN SUALLAR)



*Qadınlarla müqayisədə kişilər siyasətdən daha çox istifadə edirlərm?*

Çox çətin və həssas sualdır. Bunu təsdiq və ya inkar edən araşdırma və məlumatlar çox məhduddur. Müəllifin təcrübəsinə görə, hər iki cins eyni dərəcədə siyasətçi olmaq potensialına malikdir. Lakin hər iki cinsdə müşahidə edilən siyasi davranış çox fərqli ola bilər.

*Araşdırmadan bəhs etdiniz: söhbət hansı araşdırmadan gedir və onunla harada tanış ola bilər?*

"Director" jurnalı Roffi-Park İnstitutu ilə birlikdə 2002-ci və 2004-cü ilin noyabr aylarında hesabat hazırlayaraq dərc edib. Hesabatın tam versiyası ilə [www.roffeypark.co.uk](http://www.roffeypark.co.uk) saytında tanış ola bilərsiniz. Əlavə bir araşdırma 2007-ci ildə Kadrların Peşəkar Hazırlığı və İnkişafı İnstitutu ilə birlikdə Vorvik Biznes Məktəbində aparılıb.

## BAŞ PLANINIZIN HAZIRLANMASI

### ƏLAVƏ FİKİRLƏR



Siyasi zəkanızı inkişaf etdirmək üçün aşağıdakıları götür-qoy edin:

- Nəyi fərqli etməliyəm?
- Kömək üçün kimə müraciət edə bilərəm?
- İnkişafıma yardım üçün başqa hansı resurslara çıxış əldə edə bilərəm?
- Üzərində çalışmalı olduğum sahələr hansılardır?
- Elə indi nəyi fərqli edəcəyəm?

“ Mən özümü  
düşünməsəm, kim düşünəcək?  
Başqalarını düşünməsəm,  
bəs kimi düşünüm?  
İndi deyilsə,  
bəs nə vaxt? ”

Hillel

## BAŞ PLANINIZIN HAZIRLANMASI

# SİYASƏTİN 7 QANUNU



1. Siyasət zamanın yaradılışından etibarən bizimlədir (bəziləri hətta ondan da əvvəl mövcud olduğunu deyə bilərlər!).
2. Hamımızın siyasətə fərqli dərəcədə meylimiz var (hətta siz belə bir meylin olmadığını düşünsəniz də, bu, əhəmiyyət kəsb etmir, çünki həlledici olan başqalarının sizi necə gördüyüdür).
3. Siyasət müəssisələrdə hər zaman mövcuddur (və heç vaxt yox olmayacaq!).
4. Müəssisədaxili siyasət müsbətə doğru bir qüvvə ola bilər (həqiqətən də!).
5. Fərdi və təşkilati məqsədlər bir-birini istisna etmir (niyə həm özümüzün, həm də müəssisənin məqsədlərinə nail ola bilməyək?)
6. Müvafiq cavablar fərdi, komanda və təşkilati məqsədləri bir-biri ilə uzlaşdırma bilər (sadəcə, bunun yolunu öyrənməlisiniz).
7. Siyasətdən məqsədəuyğun istifadə müəssisədə hər kəsə faydalı işlərin görülməsini təmin edə bilər.

“İnsan ağıllı heyvandır” Aristotel

“İnsan axmaq varlıqdır” Dilbert

## BAŞ PLANINIZIN HAZIRLANMASI

### ƏLAVƏ İNKİŞAF FÜRSƏTLƏRİ



Sizi heyvan tipiniz haqqında məlumatla təmin edəcək dərin siyasi heyvan diaqnostikası Siyasi Zəka Akademiyasında təklif edilir. Akademiya ilə + 44 (0) 845 0558927 telefon nömrəsi və ya [www.tafpi.com](http://www.tafpi.com) ünvanı vasitəsilə əlaqə saxlaya bilərsiniz.

Siyasi zəkanızı inkişaf etdirmək üçün dəyərli məsləhət təmin edən ehtiyaca uyğunlaşdırılmış fərdi inkişaf proqramını da Akademiyada əldə etmək mümkündür.

Müəssisədaxili siyasət mövzusu sizi başqalarını inkişaf etməyə ruhlandırıbsa, Akademiyanın birgünlük siyasi zəka seminarında da iştirak edə, daha sonra Akademiyadan lisenziya alaraq öz müştərilərinizə/iş yoldaşlarınıza master-klas keçə bilərsiniz.

Əlavə resurslar, endiriləbilən materiallar, məqalələr, sual-cavab bölməsi və ədəbiyyat siyahısı üçün Akademiyanın veb-saytına daxil olun: [www.tafpi.com](http://www.tafpi.com)

## İSTİNADLAR VƏ ƏLAVƏ ƏDƏBİYYAT



"Siyasi fərqudəliliklə rəhbərlik etmək"  
("Leading with political awareness"),  
Vorvik Biznes Məktəbi, 2007

"Müəssisələrdə siyasət"  
("Politics in organisations"),  
Holbeç L., Roffi-Park İnstitutu, 2002

"Ofis siyasəti: Sağqalma üzrə bələdçi"  
("Office politics: A Survival Guide"),  
Ceyn Klark, "Spiro Press", 2001

"Hey! Heç kimə deməyin, amma...  
Müəssisədaxili siyasət tezliklə müsbətə  
doğru dəyişəcək" ("Psst! Don't tell anyone  
but... organisational politics is about to go  
positive"),  
Benkroft-Törner D. və Morli D., "Training"  
jurnalı, 2002

"İşdə siyasət" ("Politics at Work"),  
"Director" jurnalı, noyabr, 2002

"Şirkət siyasəti ilə üzləşmə"  
("Confronting company politics"),  
Stoun B, "Palgrave Macmillan", 1997

"Bayquş, tülkü, uzunqulaq və ya qoyun:  
rəhbərlər üçün siyasi bacarıqlar" ("Owl, fox,  
donkey or sheep: political skills for Managers"),  
Beddli S. və Ceyms K., "Management  
Education and Development", 18-ci cild, 1-ci  
hissə, 1987

"Konstruktiv təşkilati siyasətdən istifadə"  
("Using Constructive Organisational  
Politics"),  
Holbeç L, Roffi-Park İnstitutu və "Director"  
jurnalı, 2004

## Müəllif haqqında

### **Devid Benkroft-Törner, BA\* (fərqlənmə), MIPD\*\***

Deyv Siyasi Zəka Akademiyasının idarəedici direktorudur. Akademiyanın məqsədi müəssisədaxili siyasətlərdə pozitiv aspektləri təbliğ etməkdir. Son 30 ildə əməkdaşlıq etdiyi Bayquş, Tülkü, Qoyun və Qatırlarda nəyin yaxşı nəticə verib-vermədiyini öyrənmiş Akademiya müəssisədaxili siyasət sahəsində ölkənin aparıcı nüfuz sahiblərindən biridir.



Akademiya "liderliyin yazılmamış qaydaları"nın və onların real dünyada tətbiq edilməsinin daxil olduğu, liderliyin inkişaf etdirilməsinə dair bir sıra proqramlar keçilir. Akademiyanın unikal və praktik siyasi zəka proqramının keçilməsi üzrə ixtisaslaşmış, bütün dünyada fəaliyyət göstərən 70 lisenziyalı mütəxəssisi mövcuddur.

### **Əlaqə**

Deyv ilə Siyasi Zəka Akademiyası vasitəsilə ilə əlaqə saxlamaq olar.

E-poçt: [dave@tafpi.com](mailto:dave@tafpi.com)

Tel.: +44 (0) 845 0558927 və ya +44 (0) 1832 272097

[www.tafpi.com](http://www.tafpi.com)

\*Bakalavr dərəcəsi ("Bachelor of Sciences")

\*\*Kadrların peşəkar hazırlığı və inkişafı İnstitutunun üzvü ("Member of the Chartered Institute of Personnel and Development")